

Berlín y Potsdam

Berlin & Potsdam

Gestión de Espacios Escénicos Internacionales /// International Theatrical Management

2 // Cuaderno de viaje de La Red
La Red Travel Notebook





Cuaderno de viaje de La Red La Red Travel Notebook

SUMARIO / CONTENTS

n2	Berlín y Potsdam Berlin & Potsdam
04	Presentación de la colección Presentation of the collection
06	Introducción Introduction
28	Mapa de situación Place map
30	Potsdam
31	Fabrik Potsdam
37	Hans Otto Theater
42	Berlín Berlin
43	Schaubühne
49	Deutsches Theater
54	Volksbühne am Rosa Luxemburg Platz
59	Hebbel Am Ufer (Hau 1,2, 3)
66	RadialSystem
70	GRIPS Theatre
75	Sophiensaele
80	Staatsballet Berlin & Staatsoper Unter Den Linden
86	Conclusiones Conclusions
90	Guía útil Useful guide

n1 Londres y Oxford London & Oxford

Oxford: Oxford Playhouse.

Londres/London: The National Theatre. Southbank Centre. The Royal Court Theatre. Sadler's Well. Roundhouse. Theatre Royal Stratford East. Battersea Arts Centre (BAC). Unicorn Theatre.

n3 Países Bajos Netherlands

Róterdam/Rotterdam: Rotterdamse Schouwburg. Zuidplein Theater.

Tilburgo/Tilburg: Theaters Tilburg. De NWE Vorst. Fontys.

Breda: Chassé Theater.

Utrecht: De Berenkuij.

Ámsterdam/Amsterdam: Stadsschouwburg Amsterdam. Muziekgebouw aan't IJ. Het Muziektheater.

Presentación de la colección

La edición que presentamos de los informes realizados tras la gira llevada a cabo por La Red a diferentes espacios escénicos del Reino Unido (en 2007), Alemania (en 2008) y Países Bajos (en 2009), y con un equipo de asociados, programadores, directores de espacios, gestores, técnicos, etc., y a quienes agrademos su participación así como sus informes e intervenciones de gran valor, es la consecuencia lógica de ofrecer a todos nuestros asociados y también al conjunto del sector de las artes escénicas, un material hasta ahora inexistente en nuestro país, y que nos permite ampliar el conocimiento de lo que sucede en otros países en nuestro mismo ámbito de actividad, actuando así como una especie de "espejo" donde se reflejan las diversas experiencias pero también las similitudes y las diferencias.

La Gestión de Espacios Escénicos Internacionales nace como una propuesta de La Red con claros objetivos: salir al exterior como parte de un programa formativo y de conocimiento; analizar criterios de programación de otros espacios, concepción del marketing en toda su diversidad, condiciones económicas, gestión de públicos, usos y rentabilización de los espacios, relación con la inmigración y zonas marginales, es decir, todos los aspectos en que se desenvuelven las artes escénicas en condiciones diferentes -o semejantes en algún caso-, a las nuestras.

Conocer, pues, debatir con los responsables, extraer las conclusiones más idóneas y llevarlas también a debate a nuestros espacios y ámbitos. Esta Edición es la plasmación de esta actividad.

Diferencias y similitudes, pero, en todo caso, una rica enseñanza que nos permite avanzar hacia el encuentro de las Jornadas Internacionales para una puesta en común de las distintas experiencias de donde pueden y deben surgir propuestas que enriquezcan a nuestro sector y amplíen horizontes tanto en lo creativo como en las estructuras para los cambios necesarios.

Presentation of the collection

The edition we present containing the reports written after the trip effected by La Red to various theatres in the United Kingdom (in 2007), Germany (in 2008) and the Netherlands (in 2009) – and with a team of associates, programmers, stage directors, managers, technicians, etc. (who we thank for their participation as well as their reports and interventions, which have been of great value to us) – is the logical consequence of offering all our associates and, by the by, the theatre sector in general, information as yet non-existent in our country. This has allowed us to increase our knowledge of what is happening in other countries in our sphere of activity, acting as a kind of mirror where the experiences gained are reflected, in addition to displaying the similarities and the differences.

International Theatre Management has been born as a proposal by La Red with clear objectives: to travel outside the country as part of a training and learning programme; analyze programming criteria from other theatrical venues, the conception of marketing in all its diversity, economic conditions, audience management, uses and profitability of venues, the relationship with immigration and marginal districts, i.e. all the aspects in which the theatrical arts develop in conditions that are different –or in some cases similar – to ours.

Thus, to gain knowledge, hold discussions with the responsible parties, extract the most appropriate conclusions and also bring them to debate at our venues and in our spheres. This Edition gives form to this activity.

Differences and similarities, but, in any case, a rich teaching which allows us to advance towards the encounter with the International Conferences for everyone to place on the table their different experiences, from where proposals can and should emerge, which will enrich our sector and widen horizons in both creative aspects and in the structures for the necessary changes.

Introducción | Introduction

El proceso histórico de Alemania

Alemania es el Estado más poblado de la Unión Europea, con 81 millones de habitantes. Está dividido en 16 Estados federados denominados *Länder*, los cuales tienen competencias plenas en política cultural. A través de la *Kulturhoheit* los Estados Federales tiene garantizada su autonomía cultural. La medida de los *Länder* alemanes es muy variada, el más poblado es el de Renania del Norte-Westfalia, con 18 millones de habitantes, y el más pequeño, la ciudad-estado de Bremen, con 700.000 habitantes.

Aunque el proceso de reunificación del país ha puesto sobre la mesa numerosos temas relacionados con la estructura del Estado federal, no ha sido así en cuanto a la organización del apoyo a las artes, que, en estos años tan convulsos para la historia de Alemania, no ha cambiado prácticamente en su esencia. En definitiva, la estructura del apoyo a la cultura en Alemania tiene una larga historia inalterada y muy claramente estructurada.

Alemania ha estado formada durante siglos por muchos Estados independientes y ciudades-repuñáticas con sus instituciones culturales propias. En el momento de la unificación alemana y la formación del Imperio (Reich) en 1871, estas instituciones culturales se conservaron y el Reich sólo asumió competencias en la política cultural internacional. La autonomía que ya disfrutaban los municipios se extendió a la acción cultural que fue asumida por sólidos acuerdos cívicos por las artes y la cultura. Con la constitución de la República de Weimar (1919-1933), el apoyo público a las artes y la cultura se dividió entre el gobierno del Reich, los *Länder* y los municipios.

Germany's historical process

Germany is the most populated State in the European Union with 81 million inhabitants. It is divided into 16 federal States known as *Länder*, which are fully autonomous when it comes to cultural policy. The *Kulturhoheit* guarantee the cultural autonomy of the Federal States. The German *Länder* vary greatly in size, with the most populated being Renania in North-Westfalia with 18 million inhabitants and the smallest is the city-state of Bremen with 700,000 inhabitants.

Even though the country's reunification process raised numerous issues related to the structure of the Federal State, its sights did not fall on the organisation to support the arts, which remained practically unchanged during that period of upheaval in the history of Germany. In short, the cultural support system in Germany has a long unaltered and very clearly structured history.

Down through the centuries, Germany has been made up of many independent states and cities-republics with their own cultural institutions. At the time of the German unification and the formation of the Empire (Reich) in 1871, these cultural institutions were maintained and the Reich only had jurisdiction in international cultural policy. The autonomy that the municipalities already enjoyed spread to the cultural action that was assumed by strong civic agreements regarding the arts and culture. With the emergence of the Weimar Republic (1919-1933), public support for the arts and culture was divided between the Reich government, the *Länder* and the municipalities.

Under the Nazi regime (1933-1945), the country evolved towards greater central-

Bajo el régimen nacionalsocialista (1933-1945), el país evolucionó hacia un mayor centralismo, se suprimieron los acuerdos cívicos y la cultura fue instrumentalizada para servir a los intereses del régimen. Esta política centralista dio protagonismo en materia de cultura al Gobierno federal. El fin del Estado Nazi y de la Segunda Guerra Mundial en 1945 dividió Alemania en tres zonas de ocupación que, en poco tiempo, evolucionaron en dos Estados: la República Federal Alemana (RFA) y la República Democrática Alemana (RDA).

La política cultural evolucionó de forma independiente en los dos Estados hasta la reunificación, el 3 de octubre de 1990. La política cultural de la RDA estaba basada en la armonización del patrimonio humanístico de las formas clásicas del arte y las nuevas formas culturales de la vida cotidiana. Potenciaba la participación de las clases trabajadoras en la cultura bajo un control muy estricto del Partido Comunista. Creó nuevas instituciones para permitir el acceso más efectivo de la clase trabajadora a la cultura, como las Casas de Cultura o los Clubes de Jóvenes. Particularmente importante fueron las actividades organizadas por asociaciones culturales y sociales, y por los sindicatos, todo bajo un fuerte control del Estado socialista. Como tal régimen socialista, todas las instituciones culturales estaban subvencionadas completamente por el Estado.

La etapa socialista finalizó con la adhesión de la RDA a la Constitución de la RFA. Se reconstruyeron los antiguos Länder y las políticas culturales evolucionaron hacia modelos descentralizados similares a los desarrollados por la RFA tras la Segunda Guerra Mundial.

Debido a los abusos cometidos por el gobierno Nazi en el campo de la cultura y las artes, al finalizar la Segunda Guerra las potencias aliadas concedieron un mínimo poder a la nueva República Federal en el campo de la política cultural. Tras la restauración de las infraes-

ism, the civic agreements were quashed and culture was instrumentalized to serve the interests of the regime. The centralist policy enabled the Federal Government to play a central role regarding culture. The end of the Nazi State and World War II in 1945 divided Germany into three occupation zones, which soon evolved into two states: the Federal Republic of Germany (FRG) and the German Democratic Republic (GDR).

The cultural policy evolved independently in the two States until reunification on 3 October 1990. The GDR cultural policy was based on harmonising the humanist heritage of the classical forms of art and the new cultural form of everyday life. It fostered the participation of the working classes in culture under the rigid control of the Communist Party. It set up new institutions to enable the most effective access of the working class to culture, such as the Houses of Culture or the Youth Clubs. The activities organised by social and cultural associations, and by the trade unions, all under the strict control of the Socialist state, were particularly important. As in any Socialist regime, all the cultural institutions were fully subsidised by the State.

The socialist era ended with the GDR joining the Constitution of the FRG. The former Länder were reintroduced and the cultural policies evolved towards decentralised models similar to those implemented by the FRG after World War II.

Due to the abuse committed by the Nazi government in the field of culture and arts, the allied forces granted minimum power to the new Federal Republic in the field of cultural policy at the end of World War II. After the infrastructures had been restored, the cultural policy was reduced to promoting traditional artistic expressions and elitist highbrow culture. The sphere of action of the cultural policies was not expanded until the social modernisation process after the upheavals of the 1960s. Since then, the cultural policies were opened up to other areas of activity and as the result of this democratising process, a new more open

tructuras, la política cultural se redujo a la promoción de las formas artísticas tradicionales y la cultura elitista. Hasta el proceso de modernización social posterior a las revueltas de los 60, no se amplió el ámbito de acción de las políticas culturales. Desde entonces, las políticas culturales se abrieron a otras áreas de actividad y como resultado de este proceso democratizador, en 1970 se formuló una nueva política cultural, más abierta y próxima al ciudadano. La propuesta tenía como objetivo principal hacer llegar las artes a la mayoría de la población y, de esta manera, el eslogan “La cultura para todos” provocó una gran expansión de las actividades culturales, un mayor desarrollo de las instituciones culturales y la aparición de numerosos campos nuevos de acción cultural financiados por un cada vez mayor presupuesto público para la cultura.

Los 90 han sido unos años profundamente influidos por la reunificación. En los Länder nuevos del Este, la adopción de la estructura administrativa de la RFA y de su política cultural ha provocado cambios profundos que todavía el país está viviendo. En el Oeste, estos años 90 y los primeros 2000 están marcados por la puesta en evidencia de los problemas estructurales de un sistema cultural muy costoso, poco flexible e ineфicaz para adaptarse a los nuevos retos culturales de una sociedad moderna. Este hecho está provocando importantes reducciones y reajustas presupuestarios, cierre de grandes estructuras culturales y reconversiones (reducciones de plantilla) de teatros y centros culturales.

Descripción del sistema cultural alemán

Competencias Federales

La ejecución de los poderes del Estado corresponde a los Länder, con la excepción

cultural policy and close to the citizen was drawn up in 1970. The main objective of the proposal was to bring the arts to most of the population. Thus, the “Cultural for all” slogan led to a great expansion of cultural activities, greater development of the cultural institutions and the appearance of numerous new fields of cultural action funded by an increasingly greater public budget for culture.

The 1990s were deeply influenced by the reunification. In the new Länder of the East, the adoption of the administrative structure of the FRGs and of its cultural policy led to far-reaching changes that the country is still experiencing. In the West, the 1990s and the early years of the 2000s were marked by the highlighting of the structural problems of a very expensive cultural system, that was rather inflexible and inefficient when it came to adapting to the new cultural challenges of a modern society. That has led to significant budgetary cuts and adjustments, the closure of major cultural structures and restructuring (staff cuts) of theatres and cultural centres.

Description of the German cultural system

Federal Competencies

The Länder are entrusted with executing the State powers with the exception of the specific cases envisaged by the Constitution. This federal principle is particularly applicable to the cultural policy as the Federal Government has very limited competencies and, thus, culture, jointly with education and universities, is considered to be at the heart of the autonomy of the Länder. Apart from these, the municipalities also play a key role in administering culture.

Therefore, the German cultural policy is organised into a decentralised federal system where:

de los casos concretos que marca la constitución. Este principio federal es aplicable particularmente a la política cultural puesto que el Gobierno federal tiene unas competencias muy reducidas y, así, la cultura, conjuntamente con la educación y las universidades, es considerada la esencia de la autonomía de los Länder. Además de estos, los municipios también tienen un papel principal en la administración de la cultura.

De esta manera, la política cultural alemana está organizada en un sistema federal descentralizado en el que:

- * Los municipios son responsables de la promoción de la cultura a nivel local.
- * Los Länder son responsables de la financiación de instituciones culturales y proyectos a escala regional.
- * La federación es responsable de las relaciones internacionales y la legislación en materia de cultura a nivel federal.

Cuando se mira la participación presupuestaria en cultura de los estamentos públicos, se puede apreciar la importancia relativa de cada uno de ellos (año 2003):

• Municipios	55%
• Länder	38%
• Estado federal	7%

Hasta el año 1998 no se creó el primer organismo centralizado de cultura a nivel federal: la Oficina del Comisionado para la Cultura y Media (Beauftragte des Bundes für Kultur und Medien), dependiente del Ministerio del Interior. Paralelamente se creó en el parlamento (Bundestag) un Comité de Cultura que controla la labor del Comisionado y de la oficina internacional. Una de las competencias más importante del Comité de Cultura del Parlamento es examinar todas las iniciativas legislativas y valorar el efecto que pueden tener en la cultura, por ejemplo, los impuestos, las leyes de asociaciones, etc.

* The municipalities are responsible for fostering cultural locally.

* The Länder are responsible for funding cultural institutions and regional-scale projects.

* The federation is responsible for international relations and federal cultural legislation.

When the cultural budgetary stake of the public entities is considered, the relative importance of each of them can be appreciated (2003):

• Municipalities	55%
• Länder	38%
• Federal state	7%

It was not until 1998 that the first federal cultural centralised institution was set up: the Office of the Commissioner for Culture and the Media (Beauftragte des Bundes für Kultur und Medien) that answers to the Ministry of the Interior. At the same time, a commission was set up in the Parliament (Bundestag), the Cultural Committee that controls the work of the Commissioner and of the international office. One of the most important competencies of the parliamentary Cultural Committee is to examine all the legislative initiatives and to assess the effect that they may have on culture, for example, the taxes, the association laws, etc. However, the parliament's most important task is related to budgetary areas.

International relations are an important part of the federal competency in the area of culture. The lines of international cultural policy are laid down by the Ministry for Foreign Affairs, even though the Federal Government and the Länder work closely together in this area. This policy is implemented by means of intermediary organisations financed by the federal government which are free to create their programmes. The Goethe-Institute (GI) is the most active of these in the field of arts.

Aunque la responsabilidad más importante del parlamento es la relacionada con los temas presupuestarios.

Una parte importante de la competencia federal en el área de cultura son las relaciones internacionales. Las líneas de la política cultural internacional están dictadas por el Ministerio de Asuntos Exteriores, aunque el Gobierno federal y los Länder colaboren estrechamente en este ámbito. Esta política se implementa mediante organizaciones intermedias financiadas por el gobierno federal, las cuales son libres de crear sus programas. De éstas, el Goethe-Instituto (GI) es el más activo en el campo de las artes.

Uno de los elementos característicos del modelo federal alemán de organización del Estado es la estrecha cooperación entre el aparato del Gobierno federal y el de los Länder. De esta manera, el Bundesrat (cámara alta del parlamento o de las regiones) refuerza el carácter cooperativo del federalismo alemán, donde el gobierno de los Länder está representado directamente y su representación está valorada en función del número de habitantes. También la cooperación se realiza directamente entre los Länder en numerosos foros de debate y cooperación. Así, las conferencias de los Ministros de Cultura y Enseñanza de los Länder es una más de las 14 comisiones a nivel ministerial que existen en Alemania.

Los Länder

Cada Land es totalmente libre de organizarse dentro del respeto a los principios definidos en la Constitución federal. Son, por lo tanto, estados soberanos que disponen de su propia administración cultural, de sus prioridades, sus sistemas de financiación y de ayudas y, sobre todo, sus instituciones culturales: ópera, teatro, ballet, orquestas, etc., cofinanciadas entre los Länder y los municipios.

En cada Land, aunque las situaciones son variables, hay un ministerio de cultura que normalmente está asociado al de

One of the characteristics of the German federal model to organise the State is the close cooperation between the Federal Government section and those of the Länder. Thus, the Bundesrat (the upper chamber of the parliament or of the regions) reinforces the cooperative nature of German federalism where the government of the Länder is directly represented, which is based on the number of inhabitants. There is also direct cooperation between the Länder in numerous debate and cooperation forums. Thus, the conferences of Ministries of Culture and Education of the Länder is another one of the 14 ministerial commissions that exist in Germany.

The Länder

Each Land is completely free when it comes to its organisation as long as it respects the principles defined in the federal constitution. They are, therefore, sovereign states that have their own cultural administration, their priorities, their funding systems and grants and, above all, their cultural institutions: opera, theatre, ballet, orchestras, etc. co-funded between the Länder and the municipalities.

In each Land, even though the individual situations vary, there is a Department of Culture that is usually associated with science, education and sports. It oversees cultural policy and coordinates with the other Länder of the State. All the desires of the Federal Government to bring about a cultural policy have been systematically blocked by the Länder that act together to prevent any autonomous actions by the central government in the area of culture.

The Municipalities

The German municipalities account for 55% of the public spending on culture overall. The cities are constitutionally entitled to establish their cultural policy and do so in a rigorous manner.

ciencia, educación y deportes. Éste dirige la política cultural y se coordina con los otros Länder del Estado. Todas las pretensiones del Gobierno federal de llevar a término una política cultural han sido sistemáticamente frenadas por los Länder, que actúan coordinadamente para impedir acciones autónomas del gobierno central en materia de cultura.

Los Municipios

Los municipios alemanes asumen globalmente el 55% del gasto público de la cultura. Las ciudades tienen el derecho constitucional de determinar su política cultural y la ejercen de una manera rigurosa.

Cada ciudad mediana o grande dispone de una serie de infraestructuras culturales del más alto nivel. En las ciudades de tamaño medio no es extraño encontrarse en el teatro municipal compañías estables de teatro, orquestas, óperas o ballets, y completas y pesadas infraestructuras culturales con un gran número de empleados fijos. En el ámbito del teatro, el número de salas en los primeros años del Imperio Alemán pasó de 200 a 600. En el año 1910, de 61 ciudades de más de 80.000 habitantes, 32 tenían teatro municipal, 10 teatros de corte o de Estado (Staatstheater), 7 gestionados por sociedades burguesas y 5 gestionados por personas privadas. En la actualidad hay en Alemania, sin contar la escena alternativa, 886 teatros municipales y más de 300.000 butacas, todos ellos, al menos, con una compañía estable de teatro.

En relación al espectáculo en vivo, la preocupación constante de cada municipio de asegurar la vida de su teatro o de su orquesta, orgullo de la ciudad, ilustra muy bien la concepción alemana de servicio público de la cultura que es asumido no por la colectividad nacional en su conjunto, sino por las comunidades de pertenencia natural de los individuos con sus especificidades locales.

Each medium-sized or large city has a series of first-rate cultural infrastructures. In medium-sized cities, it is not unusual to find permanent theatre companies, orchestras, opera or dance companies at the municipal theatre. These are comprehensive and powerful cultural infrastructures with a large number of permanent staff. When it comes to the theatres, the number rose from 200 to 600 in the early years of the German Empire.

In 1910, 32 of the 61 cities with more than 80,000 inhabitants had municipal theatres, 10 court or state theatres (Staatstheatre), 7 managed by guilds and 5 managed by private individuals. Without including fringe theatres, there are currently 886 municipal theatres and over 300,000 seats, all of which have at least one permanent theatre company, in Germany.

With regard to live performances, the ongoing emphasis of each municipality to guarantee the life of its theatre or of its orchestra, the pride of the city, clearly illustrates the German public service role that culture plays, which is assumed not overall at a collective national level, but rather by the communities that the individuals naturally belong to with their local features.

Cultural Policies and Cultural Institutions

Main aspects of the cultural policies

Cultural policy in Germany is underpinned by the principles of decentralisation, subsidiarity and plurality that, as we have seen, are based on the historical tradition of the country and reaffirmed in its constitution. Within the sphere of its competencies, the municipalities and the Länder have their own cultural institutions, programmes and grants for creating and disseminating of cultural products.

Las políticas culturales y las instituciones de la Cultura

Elementos principales de las políticas culturales

La política cultural en Alemania está dirigida por los principios de descentralización, subsidiariedad y pluralidad que, como se ha visto, están basados en la tradición histórica del país y reafirmados en su constitución. Dentro del ámbito de sus competencias, los municipios y los Länder mantienen sus propias instituciones culturales, programas y ayudas a la creación y la difusión de productos culturales.

Como principio, los diferentes niveles de las administraciones públicas actúan para complementarse unos a otros, principalmente cuando se trata de financiar las instituciones culturales. Sin embargo en otros niveles de la gestión cultural, el principio que rige es totalmente el contrario, el principio de la competencia: competencia entre instituciones culturales, entre actividades culturales, entre teatros municipales o entre teatros nacionales de los Länder. El principio de competencia es un factor primordial en las actividades culturales en el marco del federalismo alemán.

Otro signo distintivo de la política cultural es la no interferencia del gobierno, junto con un sentimiento de responsabilidad del sector público por asegurar la existencia y financiación de los programas e instituciones culturales. La Constitución alemana garantiza la libertad de las artes, lo que no sólo permite la autonomía de los artistas y el derecho a la autoorganización de las instituciones culturales, sino la protección contra las directivas del Estado y la regulación de los contenidos. El Estado alemán es responsable de promocionar activamente, apoyar y mantener la libertad artística. De esta manera las instituciones del Estado alemán (ciudades y Länder) son los principales finanziadores y gestores de las infraestructuras culturales, directamente o, normalmente, mediante empresas pú-

In principle, the different levels of the public authorities act to complement each other, mainly when the aim is to finance the cultural institutions. However, at other levels of the cultural management, the governing principle is totally the contrary and is the principle of the competition: competition between cultural institutions, between cultural activities, between municipal theatres or between national theatres of the Ländern. The competition principle is a fundamental factor in the cultural activities in the framework of German federalism.

Another distinctive sign of the cultural policy is the non-interference of government, together with a feeling of among the public sector that is responsible for ensuring the existence and funding of the cultural programmes and institutions. The German constitution guarantees the freedom of the arts, which not only enables the autonomy of the artists and the right to self-organisation of the cultural institutions, but also protects against State directives and regulation of the contents. The German state is responsible for actively fostering, supporting and maintaining artistic freedom. Therefore, the institutions of the German State (cities and Länder) are the main funders and managers of the cultural infrastructures, directly or, usually, through a public company. However, the focus has recently shifted to public-private management models or, directly to the privatization of the cultural infrastructures as part of the general debate about the privatization of the public services and improving management.

The problems of reunification

In 1990, German reunification led to a totally new situation: the extension of the FRG decentralised cultural system throughout Germany. The East German Ministry of Culture was dismantled and all its competencies were handed over to the new Länder and to the municipalities. The difficulties soon began to build up. The municipalities, which already lacked

blicas. Aunque recientemente, en el marco del debate general sobre la privatización de los servicios públicos y la mejora de la gestión, se está empezando a hablar de modelos de gestión públicos-privados o, directamente, de la privatización de las infraestructuras culturales.

Los problemas de la reunificación

En 1990 la reunificación alemana provocó una situación inédita: la ampliación del sistema cultural descentralizado de la RFA a toda Alemania. El Ministerio de Cultura de la Alemania del Este fue desmantelado y todas sus competencias pasaron a los nuevos Länder y a los municipios. Rápidamente las dificultades se acumularon. Los municipios, ya de por si faltos de recursos, de un día para otro tuvieron que sostener estructuras que antes eran de competencia nacional. El tratado de unificación había previsto esta circunstancia e incluyó una intervención especial de la Federación para arreglar estas dificultades. De esta manera, y para solucionar este desequilibrio, desde el año 1991 el presupuesto federal de cultura se ha quintuplicado.

La reunificación ha asignado prioridades nuevas de la política cultural, entre ellas: la creación de un fondo especial para los nuevos Länder, el desarrollo de Berlín como nueva capital cultural y el reforzamiento de las competencias culturales del Gobierno federal.

Paralelamente, desde principios de los 90, el espectáculo en vivo en Alemania atraviesa una crisis financiera muy importante. Por todas partes se está viviendo una reducción de los presupuestos y una fragilidad de las instituciones culturales, que muchos atribuyen a los excesos del federalismo. De esta manera el Gobierno federal ha decidido transferir fondos que tradicionalmente estaban dedicados a las instituciones de Alemania del Oeste a los Länder nuevos del Este, que estaban más atrasados y no podían participar a la competición cultural entre ellos.

resources, suddenly were responsible for structures that had previously come under the national jurisdiction. The unification treaty had foreseen this circumstance and included a special intervention of the Federation to deal with these difficulties. Therefore, the federal cultural budget has increased five-fold since 1991 to offset this imbalance.

The reunification has assigned new cultural policy priorities, including: setting up a special fund for the new Länder, developing Berlin as a new cultural capital and reinforcing the cultural competencies of the Federal Government.

At the same time, live performances in Germany have been badly hit since the early 1990s. Budgets are being slashed every where and cultural institutions are very weak, which many attribute to the excesses of federalism. The federal government has thus decided to transfer funds that were traditionally allocated to West German institutions to the new Länder in the East, which were lagging behind and could not be part of the cultural competition between the Länder.

Structure of the Dramatic Arts and live performances

General overview of the sector

Germany is one of the European countries that most invests in the theatre. For Germany society, the theatre is a fundamental institution of culture life. There is no city that does not have a minimum theatre structure or a medium-sized company that does not have a fully equipped theatre to put on its own performances. Many of these centres also have an orchestra, opera and ballet. They mainly depend on the municipalities and the regions (Länder). Each region has at least one State theatre (Staatstheater) funded by the Land government, and each city has its municipal

Estructura de las Artes Escénicas y del espectáculo en vivo

Síntesis general del sector

Alemania es uno de los países de Europa que más invierte en el teatro. Para la sociedad alemana el teatro es una institución fundamental de la vida cultural. No hay ciudad que no disponga de una mínima estructura teatral, ni ciudad mediana que no disponga de un teatro totalmente equipado para realizar las propias creaciones. Muchos de estos centros disponen también de orquesta, ópera y ballet. Dependían principalmente de los municipios y de las regiones (Länder). Cada región dispone al menos de un teatro del Estado (Staatstheater) financiado por el gobierno del Land, y cada ciudad tiene su teatro municipal (Staatstheater). Al frente de los teatros oficiales figura un director o directora (Intendant), responsable de la gestión artística y administrativa, y de los entre 200 y 700 empleados que puede tener un teatro.

La administración pública alemana se encarga de financiar los teatros pero, y así lo reconoce la Constitución alemana, deja total libertad para decidir los criterios artísticos. De hecho, las líneas artísticas difieren muy poco las unas de las otras, orientándose hacia el teatro de repertorio de base literaria, la música clásica, o clásica contemporánea, y el ballet.

Las compañías estables de teatro raramente viajan, de forma que no existe competencia a la hora de programar el repertorio. Así, una misma obra puede ser montada por diferentes teatros a la vez, puesto que cada uno de los montajes va dirigido a públicos diferentes.

En las últimas estadísticas publicadas por la **Asociación de Teatros de Alemania (Deutscher Bühnenverein)** de la temporada 2002/2003, figura que las ayudas totales a los teatros por parte de las corporaciones territoriales son del orden de los

theatre (Staatstheater). The official theatres are run by a director (Intendant) in charge of the administrative and artistic management, and of the between 200 and 700 employees that a theatre may have.

The German public authorities are in charge of funding the theatres, but, as is recognised by the German Constitution, they have total freedom regarding the artistic criteria. In fact, the artistic lines differ little from one to another, with the repertory theatre mainly featuring literary works, classical, or contemporary classical, music and ballet.

The permanent theatre companies rarely tour, so there is no competition when it comes to the repertory programme. Thus, a single work may be put on by different theatres at the same time, as each of the performances is aimed at different audiences.

The latest statistics published by the **German Theatres Association (Deutscher Bühnenverein)** for the 2002/2003 season show that the total grants to the theatres by the territorial authorities came to around €2,130 million. These grants covered around 84% of the total costs, which means that German publicly-run theatres are the most strongly subsidised of Europe. The resources that have to be obtained from the sale of tickets represent slightly over 15% of the budget, a margin that they can cover as there is great interest among the local population to maintain and participate in the activities of their theatre.

What then happens with the other artists that are not involved in the structure of the municipal theatre or in its artistic or aesthetic criteria? They find it very hard to survive. The German structure of local publicly-run theatres has not facilitated the evolution of the artists and makes it very difficult for young and the most innovative artists to be able to access public funding. The main problem facing the dramatic arts in Germany is the lack of new creative work. The lack of public funding for innovative artists does not guarantee renovation.

2.130 M€. El total de los gastos que cubren estas ayudas se sitúa alrededor del 84%, lo cual sitúa a los teatros públicos alemanes como los más fuertemente subvencionados de Europa. Los recursos que han de obtener por la venta de entradas representan algo más del 15% del presupuesto, margen que pueden cubrir puesto que el interés de la población local por mantener y participar en las actividades de su teatro es muy grande.

¿Qué pasa entonces con el resto de los artistas que no participan de la estructura del teatro municipal ni de sus criterios artísticos o estéticos? Lo tienen muy difícil para subsistir. La estructura alemana de teatros públicos locales no ha facilitado la evolución de las artes y hace muy difícil que los artistas jóvenes y los más innovadores puedan acceder a la financiación pública. El principal problema que han de afrontar las artes escénicas en Alemania es la ausencia de nueva creación. La carencia de fondos públicos por los artistas innovadores no garantiza la renovación.

Gabriele Nauman, agregada cultural de la embajada de Canadá en Berlín, ex-directora del festival de verano de Hamburgo, considera que "hacen falta más recursos para la escena independiente, no sólo para la realización de proyectos, también para el desarrollo de las estructuras de las compañías, para lograr una gestión profesional. Hace falta un seguimiento de las carreras de los artistas, desde los comienzos, en la mitad de su carrera y cuando ya están establecidos". Y añade: "Los teatros públicos están empezando a poner en práctica los métodos de trabajo de las compañías independientes principalmente, las coproducciones y la cooperación internacional".

El sector de la danza contemporánea, lenguaje artístico que se mueve mayoritariamente en los circuitos independientes, sufre directamente las carencias del modelo alemán. Nele Hertling, ex-directora del Hebbel Teatro de Berlín y actual directora del servicio de residencia de artistas de la academia alemana, comenta que "la

Gabriele Nauman, cultural attaché of the Canadian embassy in Berlin, former director of the Hamburg summer festival, considers that "more resources are needed for the independent theatre, not only for putting on projects, but also to develop the company structures, to ensure professional management. The artists' careers need to be monitored, from the start, as they are progressing and when they are already established," and added "publicly-run theatres are beginning to put the work methods into practice that were previously the realm of independent companies, co-productions and international cooperation".

The contemporary dance sector, artistic language that mainly moves in independent circuits, directly suffers from the drawbacks of the German model. Nele Hertling, former director of the Hebbel Theatre in Berlin and the current director of the artist residency programme at the German academy, commented that "the dance situation in Germany is very precarious as it depends mainly on the opera and they find it very difficult as independent structures. Very few contemporary dance companies have structural grants, although some theatres, although very few of them, have associated dance companies. The majority of the independent artists in Germany only receive grants for projects": She is optimistic about the future as, she added "there is a struggle going on for it to be recognised as an independent artistic form and the German dance plan of the Federal Cultural Foundation will be a great stimulus for dance to make its mark as an artistic form in itself":

Even though the municipalities and regions have set up grant systems for independent artists (Freie Theater), they are nowhere on a par with the grants for publicly-funded theatres even when the situation varies greatly between the cities and Länders. The National Performance Network theatre programmers have set up their own system to promote co-productions and German contemporary dance tours.

situación de la danza en Alemania es muy precaria, puesto que depende mayoritariamente de la opera y, como estructuras independientes, lo tienen muy difícil. Muy pocas compañías de danza contemporánea disfrutan de ayudas estructurales, aunque algunos teatros, también muy pocos, tienen compañías asociadas de danza. La mayoría de los artistas independientes en Alemania reciben sólo ayudas a proyectos". Es optimista en cuanto al futuro, puesto que, añade, "se está luchando fuerte por su reconocimiento como forma artística independiente, y el plan de danza de Alemania de la Fundación Federal de Cultura será un gran estímulo para que la danza se consolide como forma artística por ella misma".

Aun cuando los municipios y regiones tienen articulados sistemas de ayudas a los artistas independientes (Freie Theater), éstos no llegan, ni mucho menos, a equipararse a las ayudas a los teatros públicos aun cuando esta situación varía mucho entre ciudades y Länder. La red de programadores de teatros **National Performance Network** ha creado un sistema propio para promover la coproducción y las giras de danza contemporánea alemana.

La Fundación Cultural Federal (Kulturstiftung des Bundes)

La Fundación Cultural Federal (**Kulturstiftung des Bundes**) fue creada en el año 2002 por iniciativa del Comisionado del gobierno federal para la cultura. Con un presupuesto no muy alto, se considera el brazo ejecutor de la política cultural del Gobierno federal. Sus competencias son proveer medios y subvenciones a proyectos culturales independientes. Las ayudas se conceden a proyectos innovadores en todas las áreas de las artes contemporáneas. Según exige la legislación Federal, para no interferir las competencias de los Länder, estos proyectos deben priorizar el intercambio cultural y la cooperación internacional. Cuando el valor de la ayuda otorgada a un proyecto no es superior a

The Federal Cultural Foundation (Kulturstiftung des Bundes)

The Federal Cultural Foundation (Kulturstiftung des Bundes) was set up in 2002 under the aegis of the Federal government commissioner for culture. Working with a rather limited budget, it is considered to be the enforcer of the cultural policy of the Federal Government. Its competencies are to provide the resources and subsidies for independent cultural projects. The grants are awarded to innovative projects in all areas of the contemporary arts. Pursuant to Federal legislation, these projects must prioritise cultural exchanges and international cooperation in order not to interfere with the competencies of the Ländern. When the value of the grant for a project is under €250,000, the Foundation management committee decides whether or not to support it on the basis of the opinion of a specialist jury. When a higher amount is involved, the decision is the sole responsibility of the Foundation board. The Foundation can decide to totally or partially fund a project.

The budget has increased over the years. It was €12.5 million in 2002, €32 million in 2003 and €38.5 million in 2004. This budget meant that 90 projects from different artistic disciplines received funding in 2003.

The Federal Cultural Foundation acts through two separate and complementary different lines: a general one supporting projects and another of thematic and special programmes run by the organisation itself. The general project department supports, on request, projects and initiatives from any discipline of the contemporary arts either in Germany or abroad. It includes support for long-term projects, up to a limit of five years. The grants are awarded by the Foundation through a jury of independent experts. The values range between €20,000 and €1.5 M. The second line is active in specific areas. For example, it commissions search projects, organises workshops and conferences, publications, prizes and grants. The Foundation is cur-

250.000€, el comité director de la Fundación decide darle el apoyo tras recibir la opinión de un jurado especializado. Cuando es superior, la decisión es responsabilidad del consejo de la Fundación. La Fundación puede aportar la financiación total o parcial a un proyecto

Desde su fundación, el presupuesto ha ido creciendo. El año 2002 fue de 12,5 M€, el 2003 de 32 M€ y el 2004 de 38,5 M€. Este presupuesto ha permitido, en el año 2003, apoyar a 90 proyectos de diferentes disciplinas artísticas.

La Fundación Federal de Cultura actúa a través de dos líneas diferentes, separadas y complementarias: una general de apoyo a proyectos y otra de programas especiales y temáticos promovidos por la propia organización. El área general de proyectos apoya, bajo solicitud, a proyectos e iniciativas de cualquier disciplina de las artes contemporáneas, tanto de Alemania como del extranjero. Incluye el apoyo a proyectos de larga duración, con un límite de cinco años. Las ayudas son concedidas por la Fundación a través de un jurado de expertos independientes. Los valores varían entre 20.000€ y 1,5 M€. La segunda línea es activa en temas específicos. Por ejemplo, encarga proyectos de búsqueda, organiza talleres y conferencias, publicaciones, premios y becas. En este momento la Fundación da prioridades a los temas: "arte y ciudad", "Europa del Este", "aspectos culturales de la reunificación alemana" y "el reto cultural del 11 de Septiembre". En este apartado también apoya a proyectos para el desarrollo de las artes contemporáneas en Alemania. Uno de los proyectos más recientes de la Fundación Federal es el "Plan de la Danza de Alemania" que invertirá en la danza contemporánea, la suma de 12,5 M€ en cinco años.

La creación de esta Fundación es un primer impulso para una política cultural federal, que rompe el modelo tradicional alemán de apoyar a las grandes infraestructuras culturales (teatros, museos, etc.) y fija la prioridad en los proyectos y las organizaciones independientes.

rently prioritising the following themes: "art and city", "Eastern Europe", "cultural aspects of the German reunification" and "the cultural challenge of 11 September". It also supports projects to develop the contemporary arts in Germany under this section. One of the most recent projects of the Federal Foundation is the "Germany Dance Plan", which will invest €12.5 million into contemporary dance over five years.

The setting up of this Foundation is an initial boost for a federal cultural policy, that breaks the traditional German model of supporting large cultural infrastructures (theatres, museums, etc.). and is prioritising independent projects and organisations.

Programmes to support live performances in the Berlin Land

Berlin, European Capital of Alternative Culture

The city of Berlin, which is both a city and Land, is one of the great capitals of Europe and has been a cultural benchmark over the last 20 years. There are many similarities between Berlin and Barcelona, in sofaras that, even though the institutions have invested the majority of the public funding in major structures, the city has kept an impressive young fringe culture alive that has given the city its character and personality. That Berlin was the capital of Prussia tells us something about the character of this people that can truly be considered to be "from the North". Protestant, strict, workers, self-sacrificing, the inhabitants of Berlin can be said to represent the German stereotypes and of the countries of Northern Europe. Anyhow, even though it may be simplified but not far from the truth, it can be said that the tastes of the Berliners are closer to the intellectual interpretation of art than to the leisure and sensual approach. According to Ursula Maria Berzborn, the director of

Los programas de apoyo al espectáculo en vivo en el Land de Berlín

Berlín, Capital Europea de la Cultura Alternativa

La ciudad de Berlín, ciudad y Land a la vez, es una de las grandes capitales de Europa y referente cultural en los últimos 20 años. En Berlín se pueden encontrar grandes similitudes con Barcelona, en el sentido que, aunque las instituciones han invertido la mayor parte de la financiación pública en grandes estructuras, la ciudad ha mantenido viva una impresionante cultura joven alternativa que le ha dado su carácter y personalidad. Que Berlín haya sido la capital de Prusia nos dice algo sobre el carácter de esta gente que podemos considerar, verdaderamente, "del Norte". Protestantes, estrictos, trabajadores, abnegados, los habitantes de Berlín pueden representar los estereotipos alemanes y de los países del Norte europeo. De alguna manera, quizás simple pero no lejos de la realidad, se puede decir que los gustos de los berlineses están más próximos a la lectura intelectual del arte que no a la aproximación lúdica y sensual. Según el comentario de Ursula María Berzborn, directora de la compañía de teatro Grotest Maru, "los berlineses no tienen sentido del humor, no ríen". Los berlineses son serios, en cierto modo ariscos para una mirada latina pero, en realidad, amables y atentos.

En el momento de la caída del Muro se produjo un nuevo resurgimiento de la actividad artística alternativa. Del mismo modo que en la época anterior, la necesidad de espacios de trabajo para los jóvenes artistas fue un nuevo motor de desarrollo y, esta vez, el motor fue Berlín Este. En la parte Este de la ciudad había numerosos edificios, en general en mal estado, muchos sin propietarios conocidos. Los jóvenes artistas berlineses, y de todo el mundo, se trasladaron al Berlín Este, al Mitte, y ocuparon espacios para convertirlos en centros culturales y espacios de tra-

the Grotest Maru theatre company, "the Berliners do not have a sense of humour or laugh". The Berliners are serious from a Latin perspective, but, in reality, there are friendly and considerate.

At the time of the Wall coming down, there was a new surge in the alternative artistic activity. In the same way as in the previous period, the need for work spaces for young artists was a new development motor, this time the motor was East Berlin. There were numerous buildings in the eastern part of the city, most of which were generally in poor repair, but their owners were unknown. The young Berlin artists, and from around the world, moved to East Berlin, to Mitte, and they took over premises to convert them into cultural centres and work spaces. This second wave of "squatters" lasted around four years and they squatted in 200 homes where they carried out artistic and cultural activities.

The official machinery and real estate investment rapidly came into play once Berlin was appointed the capital of Germany. The city underwent a rapid restoration and the German State invested huge amounts to erase the communist past and create a modern capital in the style of the other European capitals

These measures have slowed down the cultural life of Berlin. On the one hand, the hike in property prices pushed the majority of squatters towards the suburbs or outside the city (or forced them to think about being owners, when they lost the law-breaking burden of their identity and they became a tourist attraction). On the other hand, the investments in reconstruction led to a significant cut of the cultural budgets that particularly hit the young artists representing the fringe culture. Thus, the subsidies for projects were cut dramatically and, the first to note this were the most innovative artists, who were mostly overlooked by official culture. At that time, very few fringe culture venues remained in Berlin that had given it its moments of splendour. Some of them that have survived are only symbols of an era, there as a tourist attraction, that

bajo. Esta segunda oleada de “squatters” duró unos cuatro años y fueron ocupadas unas 200 casas en las que se realizaban actividades culturales y artísticas.

La maquinaria oficial y las inversiones inmobiliarias actuaron rápidamente una vez Berlín fue nombrada la capital de Alemania. La restauración de la ciudad fue rápida y las inversiones del Estado alemán fueron enormes para borrar el pasado comunista y crear una capital moderna al estilo de las otras capitales de Europa.

Estas actuaciones han frenado la vida cultural de Berlín. De un lado, la subida de los precios inmobiliarios ha desalojado a la mayoría de squatters hacia los suburbios o fuera de la ciudad (o les hicieron optar por ser propietarios, perdiendo la carga transgresora de su identidad, pasando a ser un atractivo turístico). De otro, las inversiones en la reconstrucción trajeron una reducción importante de los presupuestos culturales que afectaron muy directamente los jóvenes artistas representantes de la cultura alternativa. En este sentido, las subvenciones a proyectos se redujeron drásticamente y, los primeros a notarlo fueron los artistas más innovadores y menos reconocidos por la cultura oficial. En estos momentos, en Berlín ya quedan pocos espacios de la cultura alternativa que le dio momentos de esplendor. Algunos de los que han quedado sólo son símbolos de una época, como foco de atracción turística, que llega siempre cuando la principal actividad ha dejado de existir.

El Berlín oficial

Actualmente Berlín disfruta de una programación cultural de las más amplias de Europa. Diariamente se realizan unas 60 representaciones de teatro y de teatro musical, 30 espectáculos para niños, 40 espectáculos de cabaret y comedia, y un número enorme de conciertos en directo. Como todas las ciudades alemanas, las estructuras públicas culturales están subvencionadas, casi en la práctica totalidad, por la municipalidad de Berlín; denomina-

always take over when the main activity has ceased to exist.

The official Berlin

Berlin currently boasts one of the widest cultural programmes in Europe. Every day, there are 60 theatre and musical theatre performances, 20 performances for children, 40 cabaret and comedy shows, and a huge number of live concerts. Just like in all German cities, the cultural public structures are subsidised, nearly all of them by the municipal authorities of Berlin, known as the Berlin Senate. The Berlin Senate is directly responsible for the upkeep of some structures: three large opera houses with their resident orchestras (Deutsche Staatsoper, Deutsche Oper, Komische Oper); five large theatres (Volksbühne, Deutsches Theater, Maxim-Gorki-Theater, Schaubühne and Berliner Ensemble); two theatres for children and young people (Grips-Theater and Carousel-Theater); new small and medium-sized theatres (HAU, Sophiensaele, Podewill, etc.). Then, there are also five orchestras (including the Berliner Philharmoniker and the Deutsches Symphonie Orchester).

As Berlin is both a city and the capital of Federal Germany, the federal government has a special interest in supporting the national iconic structures. Thus, the Berlin Festival (Berliner Festspiele), the film festival (Berlinale) or the world culture house (Haus der Kulturen der Welt) are mainly funded by the federal government.

The majority of the three hundred centres and independent companies of Berlin (Freie Theater), which account for a considerable part of the attractiveness of the city's cultural life, do not receive any type of grants or periodically receive funding for projects.

The Berlin city-state invests the majority of its cultural budget in theatre and music. In 2003, the cultural budget was €370 million, €230 million of which were for the dramatic arts and music; 62% of the culture budget of the city.

da Senado de Berlín. El Senado de Berlín se ocupa directamente del mantenimiento de algunas estructuras: tres grandes teatros de ópera con sus orquestas residentes (Deutsche Staatsoper, Deutsche Oper, Komische Oper); cinco grandes teatros (Volksbühne, Deutsches Theater, Maxim-Gorki-Theater, Schaubühne y Berliner Ensemble); dos teatros para niños y jóvenes (Grips-Theater y Carrousel-Theater); nuevos teatros de medio y pequeño formato (HAU, Sophiensaele, Podewill, etc.). A estos se han de añadir cinco orquestas (entre ellas la Berliner Philharmoniker y la Deutsches Symphonie Orchester).

Al coincidir la ciudad de Berlín y la capital de la Alemania Federal, el gobierno federal tiene un especial interés en apoyar las estructuras emblemáticas de prestigio nacional. Así, el festival de Berlín (Berliner Festspiele), el festival de cine (Berlinale) o la casa de culturas del mundo (Haus der Kulturen der Welt), reciben ayudas principalmente del gobierno federal.

La mayoría de los trescientos centros y compañías independientes de Berlín (Freie Theater), que representan una parte considerablemente atractiva de la vida cultural de la ciudad, no reciben ningún tipo de ayudas o, puntualmente, reciben ayudas por proyectos.

La ciudad-estado de Berlín invierte en teatro y música la parte más importante de su presupuesto de cultura. En el año 2003 el presupuesto de cultura fue de 370 M€, de los cuales 230 M€ fueron a parar a las artes escénicas y la música; un 62% del presupuesto de cultura de la ciudad.

El apoyo que el Senado de Berlín concede a la cultura se realiza a partir de tres líneas diferentes:

- Subvenciones de 4 años de duración
- Subvenciones estructurales de 1 año para teatros y compañías
- Ayudas a proyectos

El Senado también aporta una parte considerable del presupuesto para la rehabi-

The support that the Berlin Senate provides for culture is through three different lines:

- 4-year subsidies
- 1-year structural subsidies for theatres and companies
- Funding for projects

The Senate also provides a considerable part of the budget to refurbish and improve the theatre spaces. According to Barbara Kisseler, the cultural secretary of the Berlin Senate “the current criteria of the Berlin Senate to grant funding is aimed at greater specialisation of the theatres. The Senate thus fosters the projects that are related to arts education in the school and which seek to integrate the different cultural minorities of the city”. Since 1991, the decisions have been examined by an independent jury with a consultancy role, but the Senate has the last word. Barbara Kisseler pointed out that “for as long as there has been an independent jury, the Senate has never changed any of the decisions that it has taken”. Yet, since the fall of the Wall, the situation of the Berlin theatres has constantly been in the sights of the city's politicians.

The first setback that the reunified Berlin came across was the duplication of structures. When the Wall came down, the two sides of the city had a comprehensive and first-rate theatre scene and therefore the supply duplicated. There has been constant political pressure to close or merge theatres. The Freie Volksbühne, the Staatliche Schauspielbühnen/ Schiller-theater, the Theater des Westens, the Berliner Kammerspiele, the Theater im Palast, the Metropol-Theater, the Staatliches Puppentheater, the Schlossparktheater and the Hansatheater disappeared or saw their budgets radically slashed. Some of those theatres were able to be rescued by private initiative (Theater des Westens and the Metropol-Theater) or by the Federal government (the Freie Volksbühne is used by the Berliner Festspiele), but they no longer have a permanent company or are repertory theatres.

litación y mejora de los espacios teatrales. Según Barbara Kisseler, secretaria de cultura del Senado de Berlín, “los criterios actuales del Senado de Berlín para conceder ayudas van dirigidos a una mayor especialización de los teatros. En esta línea, el Senado favorece los proyectos que tienen relación con la educación de las artes en la escuela y los que pretenden integrar las diferentes minorías culturales de la ciudad”. Desde el año 1991, las decisiones pasan por un jurado independiente consultivo, pero la última palabra la tiene el Senado. Barbara Kisseler afirma que “en todos los años de existencia del jurado independiente, el Senado no ha cambiado ninguna de las decisiones que ha tomado”. Pero, desde la caída del Muro, la situación de los teatros de Berlín ha estado continuamente en el punto de mira del debate político en la ciudad.

La primera contrariedad que encontró el Berlín reunificado fue la duplicidad de estructuras. En el momento de producirse la caída del Muro, las dos partes de la ciudad tenían una vida teatral plena y de calidad, con lo cual la oferta se duplicó. Las presiones políticas por cerrar o fusionar teatros han sido continuas. En este periodo han desaparecido o han visto sus presupuestos radicalmente reducidos el Freie Volksbühne, el Staatliche Schauspielbühnen/ Schillertheater, el Theater des Westens, el Berliner Kammer spiele, el Theater im Palast, el Metropol-Theater, el Staatliches Puppentheater, el Schlossparktheater y el Hansatheater. Algunos de estos teatros pudieron ser rescatados por la iniciativa privada (Theater des Westens y el Metropol-Theater) o del gobierno Federal (el Freie Volksbühne es utilizado por el Berliner Festspiele) pero ya no disponen de compañías estables ni son teatros de repertorio.

Junto con la duplicidad de estructuras apareció la crisis financiera que ha sacudido la ciudad y el Estado alemán desde mediados de los 90. Así, la reducción de presupuestos ha contribuido a la reducción de programaciones, compañías estables y secciones enteras de los teatros. Así, Volksbühne

Along with the duplicity of the structure, the financial crisis that has shaken the city and the German State since the mid 1990s emerged. Thus, the budget cuts helped to slash the programming, permanent companies and whole sections of the theatres. Thus, the Volksbühne completely did away with the dance company directed by Johan Kresnik, the choreographer, and the Schaubühne dramatically reduced its artistic staff.

The three key operas seem to be safe from this process, for the moment. A new initiative that has just been launched seeks to reduce the financial burden by sharing some services. A first step has been taken to set up the “Berlin Opera Foundation” in order to guarantee the future. The new entity is divided into five sections: three operas, an independent autonomous ballet and a department that provides non-artistic services to the theatres overall. The new ballet, made up from the remains of the other operas, has been called the “Staatsballett Berlin” and, under the management of Vladimir Malakhov, will perform on the stages of the Deutsche Oper and the Staatsoper.

Despite all these reforms, Berlin clearly continues to be an important creative centre of the dramatic arts. Some of the latest operations have been among the most successful in Europe to develop creative work and ensure its production structures are internationally renowned. Thus, the Schaubühne, the theatre run by Peter Stein, overhauled its artistic approach when it entrusted its management to two young artists, Thomas Ostermeier, the young theatre director who ran the Baracca (the section of the Deutsches Theatre responsible for new contemporary drama) and Sasha Waltz, the young choreographer who came from the Berlin fringe and one of the most successful theatres of the Berlin independent scene, the Sophiensaele. This partnership truly made its mark when it was set up in 2000. Now, in 2005, Sasha Waltz has returned to the fringe scene, but with significant grants from the Berlin Senate and partnership agreements with the Schaubühne.

prescindió completamente de la compañía de danza dirigida por el coreógrafo Johan Kresnik, y el Schaubühne redujo drásticamente su plantilla artística.

Las tres grandes óperas parece que, por el momento, se están salvando de este proceso. Una nueva iniciativa que se acaba de impulsar quiere reducir los esfuerzos financieros compartiendo algunos servicios. Con la idea de asegurar el futuro, se ha realizado un primer paso en la creación de la "Fundación de la ópera de Berlín". El nuevo organismo está dividido en cinco secciones: tres óperas, un ballet autónomo independiente y un departamento que da servicios no artísticos al conjunto de los teatros. El nuevo ballet, formado a partir de los restos de las otras óperas, ha recibido el nombre de "Staatsballett Berlin" y, bajo la dirección de Vladimir Malakhov, actuará en los escenarios de la Deutsche Oper y la Staatsoper.

A pesar de todas estas reformas, no hay duda que Berlín continúa siendo un importante centro de creación de artes escénicas. Algunas de las últimas operaciones han sido de las más exitosas en Europa por desarrollar la creación y dar prestigio internacional a sus estructuras de producción. Así, el Schaubühne, el teatro que durante muchos años dirigió Peter Stein, renovó su visión artística dando la dirección a dos artistas jóvenes, Thomas Ostermeier, joven director de escena que dirigió la Baracke (sección del Deutsches Theater para el desarrollo de la nueva dramaturgia contemporánea) y Sasha Waltz, joven coreógrafa que proviene del espacio independiente de Berlín y de una de las salas más exitosas de la escena independiente de Berlín, la Sophiensaele. Esta unión fue de gran impacto cuando se produjo, en el año 2000. En el año 2005, Sasha Waltz ha vuelto a la escena independiente, no sin importantes ayudas del Senado de Berlín y acuerdos de colaboración con la Schaubühne.

El Volksbühne, bajo la dirección de uno de los grandes de la escena europea, Frank Castorf, y la colaboración esporádica del

The Volksbühne, under the management of one of the key players on the European theatre scene, Frank Castorf, and the sporadic partnership with Christoph Marthaler, from Switzerland, has continued to place an ongoing emphasis on innovation. The resident choreographer, the US Meg Stuart, now wants to bring contemporary dance back to the fore.

The most successful performances currently in Berlin are perhaps at the new Hebbel Theatres run by Matthias Lilienthal. The Hebbel has been one of the main theatres with an international programme. With no fixed artistic staff, it had been a leading light in the international co-production of contemporary dance in the 1980s and 1990s, under the management of Nele Hertling (a driving force in Europe of the career of Cesc Gelabert). The city of Berlin asked Matthias Lilienthal to take over the running of the Hebbel theatre, provided that he would take on another two theatres near to the former Hebbel but with only one budget. The HAU (Hebbel am Ufer), offering a radically contemporary and very dynamic programme (there are constantly imaginative proposals at festivals, in the use of the spaces, educational projects, etc.), that is multidisciplinary and international, has truly made its mark on the young (and not so young) audience of Berlin and its success is spectacular. The paradox is that this success has been achieved with a much smaller budget than the ones that key Berlin theatres enjoy.

Even though the situation is more relaxed, there are still people calling for reforms. Even so, the current Culture Secretary of the Berlin Senate, Barbara Kisseler, is critical of the current dramatic arts model in Berlin and argues: "if Berlin saw itself, and I hope it does so, as a laboratory and workshop for the arts of the future, and the custodian of the inherited traditions, this means that it must undertake to reveal the contradictions and defects of civilisation and ensure that they are understandable to the citizens. It must set an example and create new culture funding structures,

suizo Christoph Marthaler, ha mantenido con rigor una innovación constante en sus propuestas. Ahora, con la coreógrafa residente, la americana Meg Stuart, se quiere dar a la danza contemporánea el papel que había perdido.

Las actuaciones más exitosas actualmente en Berlín son quizás los nuevos Hebbel Theater bajo la dirección de Matthias Lilienthal. El Hebbel había sido uno de los principales teatros con programación internacional. Sin plantilla artística fija, había sido puntero en los años 80 y 90, en la coproducción internacional de danza contemporánea, bajo la dirección de Nele Hertling (gran protectora en Europa de la carrera de Cesc Gelabert). La ciudad de Berlín propuso a Matthias Lilienthal la dirección del teatro Hebbel, con tal de que con el mismo presupuesto se hiciera cargo de dos salas más de teatro sitas alrededor del antiguo Hebbel. Ahora, lo han denominado HAU (Hebbel am Ufer), con una programación radicalmente contemporánea y muy dinámica (continuamente hay propuestas imaginativas en festivales, en la utilización de los espacios, propuestas educativas, etc.), multidisciplinar e internacional, ha calado a fondo en el público joven (y no tan joven) de Berlín y su éxito es espectacular. La paradoja es que este éxito se ha realizado con un presupuesto nada comparable con las grandes estructuras berlinesas.

Actualmente, aunque la situación está más relajada, no han desaparecido las voces que piden más reformas. Incluso, la actual Secretaria de Cultura del Senado de Berlín, Barbara Kisseler, es crítica con el actual modelo de las artes escénicas en Berlín y propone: "si Berlín se ve a ella misma, y espero que sea así, como un laboratorio y taller por el arte del futuro, y, depositaria de las tradiciones heredadas, esto significa que debe tener la obligación de hacer visibles las contradicciones y los defectos de la civilización y hacerlas más fáciles de comprender a los ciudadanos, en un sentido que merezca denominarse ejemplar, se deben crear nuevas estructuras de financiación de la cultura, sostenibles e inteligentes que desarrollen la ciu-



dad como banco de pruebas internacional en todas las áreas de la cultura. Berlín dio su atractivo al público joven e internacional, en parte por el hecho que la ciudad está todavía en proceso de ser, cosa que, en un sentido positivo, la hace incompleta. De esta manera se explica que, incluso ayudas modestas proporcionadas a la escena cultural independiente son, a menudo, más efectivas para hacer que las cosas se muevan y generar más vitalidad e innovación, tanto en los aspectos culturales como económicos, que simplemente aferrarse al que lo ya está suficientemente comprobado como válido. Para hacer esto, se requieren personas con coraje para desarrollar nuevas políticas culturales que propongan cambios radicales sobre los modelos del pasado”.

Lo cierto es que en Berlín, como en Alemania en general, no existen, como en otros países de Europa, estructuras dedicadas a la renovación de las artes escénicas. Estructuras basadas en la educación avanzada o en procesos de investigación de los artistas más inquietos o de nuevos talentos. Como la gran mayoría del dinero público va a parar a los teatros públicos, los proyectos de residencia y acompañamiento de nuevos artistas son muy difíciles de consolidar. La gran capital de Berlín es un gran centro de atracción internacional de artistas jóvenes, que dan a la escena independiente una vitalidad enviable. La esperanza de Berlín, y en cierto modo es su realidad, es que esta escena independiente, de vez en cuando se filtre en las rígidas estructuras y, estas, poco a poco, se vayan reblaneciendo.

Hauptstadtkulturfond

El “Hauptstadtkulturfond” se creó en el año 1999 a partir de un intento del Estado federal de aligerar el recorte de presupuestos culturales que estaba teniendo la ciudad de Berlín y darle un impulso adicional para ser un modelo de capitalidad cultural. Esta fundación se nutre de 10 M€ de financiación del Gobierno federal para dar ayudas a proyectos artísticos realizados o presentados en Berlín. La concesión de las ayudas es en

that are sustainable and intelligent and which position the city as an international test bank in all areas of culture. Berlin has attracted a young and international audience, partly due to the fact that the city is still in the process of establishing itself, which makes it incomplete in a positive way. This means that even modest funding for the independent cultural scene are, often, more effective to do things that move and generate more vitality and innovation, both in cultural and economic aspects, than merely grasp on to what is more than proven as being valid. This will require brave people to develop new cultural policies that propose radical changes on past models”.

It is true that in Berlin, as in Germany as a whole, there are no structures dedicated to overhauling the dramatic arts as there are in other countries of Europe. Structures based on cutting-edge education or on research process of the most inquisitive or up-and-coming artists. As the vast majority of public funds are used to prop up the publicly-funded theatres, the residency and new artist programmes are very difficult to consolidate. Berlin has a strong pull for young artists from around the world, which gives its fringe scene an enviable vitality. The hope of Berlin, and to a certain extent its real situation, is that this fringe scene filters occasionally into the rigid structures, which will gradually soften.

Hauptstadtkulturfond

The “Hauptstadtkulturfond” was set up in 1999 as an attempt by the federal State to alleviate the cultural budgetary cuts facing the city of Berlin and give it an additional boost to be a cultural capital model. This foundation receives €10 million in funding from the federal government to provide grants to artistic projects performed or presented in Berlin. The grants are awarded on the basis of shared costs, or crossed funding, which, as its director, Adrienne Goehler, pointed out, “not only benefits Berlin but also Germany”, as the projects

régimen de gastos compartidos, o financiación cruzada, de esta manera, según afirma su directora Adrienne Goehler “no sólo se beneficia Berlín sino toda Alemania”, puesto que los proyectos deben ser coproducidos por otras instituciones, nacionales o internacionales. De esta manera, el Fondo rompe la relación jerarquizada del teatro independiente y de los teatros públicos, permitiendo que pueda haber actividades artísticas fuera de la rigidez del funcionamiento ordinario de los teatros públicos.

Las ayudas se conceden únicamente en función de la calidad y de forma que sean de interés cultural para la capital de Alemania. Tanto artistas individuales como grandes instituciones pueden acceder al fondo. Por un lado, con la ayuda del Fondo, los artistas independientes de Berlín que no trabajan en los teatros públicos pueden tener acceso a financiación para sus obras. Por otro también, las grandes estructuras públicas de la ciudad pueden desarrollar proyectos fuera de las actividades regulares, cómo pueden ser los festivales. Teatros como “Hebbel Theater” o “Sophiensaele” o festivales como los que organiza la “Haus der Kulturen der Welt”, “Berliner Festspiele” o el “Karneval der Kulturen” complementan sus actividades con proyectos realizados en coproducción, en los que el Fondo tiene una participación considerable.

Las compañías independientes de más prestigio de Berlín como Constanza Macras, Jo Fabian o Sasha Waltz reciben ayudas para sus producciones. La participación económica del Fondo varía mucho según el tipo de proyectos. Otorga ayudas de producción artística y para giras de 3.000 a 10.000€, hasta proyectos realizados por grandes estructuras por valores máximos de 150.000 a 200.000€.

El caso especial de Berlín

La escena teatral alemana está dominada en gran medida por los 150 teatros de fi-

must be co-produced by other national or international institutions. The Fund thus broke the hierarchical relation of the independent theatre and the publicly-funded theatres, which opens up the way for artistic activities outside the rigidity of the normal operations of the publicly-funded theatres.

The grants are only awarded according to the quality and the extent that they are of cultural interest for the capital of Germany. The fund is open to individual artists and major institutions. On the one hand, with the help of the Fund, the independent artists of Berlin that do not work in the publicly-run theatres can find funding for their works. On the other hand, the city's major public structures can develop projects outside their regular activities, such as festivals. Theatres such as the “Hebbel Theater” or “Sophiensaele” or festivals such as the ones organised by the “Haus der Kulturen der Welt”, “Berliner Festspiele” or the “Karneval der Kulturen” round off their activities with co-production projects, where the Fund plays a key role.

Berlin's leading independent companies, such as Constanza Macras, Jo Fabian or Sasha Waltz, receive funding for their productions. The economic involvement of the Fund varies greatly depending on the type of project. Its funding ranges from tour and artistic production grants of between €3,000 and €10,000, to projects involving the key structures to a maximum of €150,000 to €200,000.

The special case of Berlin

The German theatre scene is dominated to a great extent by the 150 publicly-funded theatres that exist in the country: state, regional and municipal theatres (Staats-, Landes- und Stadttheater). We must not forget the 280 private theatres,

nanciación pública que existen en este país, teatros estatales, regionales y municipales (Staats-, Landes- und Stadttheater). A estos debemos añadir unos 280 teatros privados, 150 espacios de exhibición, 160 orquestas de ópera, sinfónicas y de cámara, 60 festivales, además de innumerables grupos de teatros independientes. Sin duda, una situación excepcional. Aun así, la cantidad no lo es todo, por lo que cabe remarcar que estas cifras vienen avaladas por una educación continua en lo artístico, que comienza en las familias, continúa en los colegios y se prolonga en la sociedad, a través de programas múltiples, acciones puntuales o asociaciones que implican a los públicos de manera innovadora y lúdica, y que justifican, en definitiva, la fuerte inversión pública en el sector teatral del país.

Más allá de este aspecto educacional de larga tradición sociocultural, tres factores cruciales caracterizan al teatro alemán. En primer lugar, su estructuración en tres o incluso cuatro ramas: drama (Schauspiel), teatro musical – ópera, opereta y musical – (Musiktheater), ballet o danza (Ballett o Tanztheater) y teatro para niños y jóvenes (Kinder- und Jugendtheater). En segundo lugar, el sistema de repertorio que permite la alternancia en la exhibición de las producciones de la casa a lo largo de toda la temporada (Repertoiretheater). Y en tercer lugar, la compañía estable (Ensemble). En prácticamente cada municipio alemán existe un teatro que refleja este sistema.

El caso de Berlín es diferente, por su pasado específico y condición de capitalidad cultural, y por el hecho de que la simultaneidad de teatros en la misma ciudad conlleva la especialización de éstos. Pero, ante todo, el caso de Berlín es diferente porque está lleno de grandes leyendas teatrales.

Notas

1 Del estudio *Pràctiques i Models de Suport de les Institucions Públiques a la Creació Escènica a Europa* realizado por Toni González (Escena Internacional Bcn) para el Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya en 2005.

150 exhibition areas, 160 opera, symphony and chamber orchestras, 60 festivals, apart from the many different independent theatre groups. This is clearly an exceptional situation. Even so, quantity is not every thing. It should be noted that these figures are underpinned by ongoing education in the arts, which begins in the family, continues at school and extends into society, through multiple programmes, one-off actions or associations that involve the audiences in an innovative and enjoyable way. In short, this justifies the strong public investment in the country's theatre sector.

Beyond this well-established socio-cultural educational aspect, three crucial factors characterise German theatre. First of all, it is structured into three or even four branches: drama (Schauspiel), musical theatre – opera, operetta and musicals– (Musiktheater), ballet or dance (Ballett or Tanztheater) and children and youth theatre (Kinder- und Jugendtheater). Secondly, the repertory system that provides a great variety of outside and own-company productions throughout the season (Repertoiretheater). And finally, there is the permanent company (Ensemble). Practically every German municipality has a theatre that reflects this system.

The case of Berlin is different, due to its specific past and its being a cultural capital, and due to the fact that having so many theatres in the same city enables them to specialise. But, above all, the case of Berlin is different as it boasts legendary theatres.

Notes

1 From the *Pràctiques i Models de Suport de les Institucions Públiques a la Creació Escènica a Europa* study by Toni González (Escena Internacional Bcn) for the Department of Culture of the Generalitat de Catalunya in 2005.

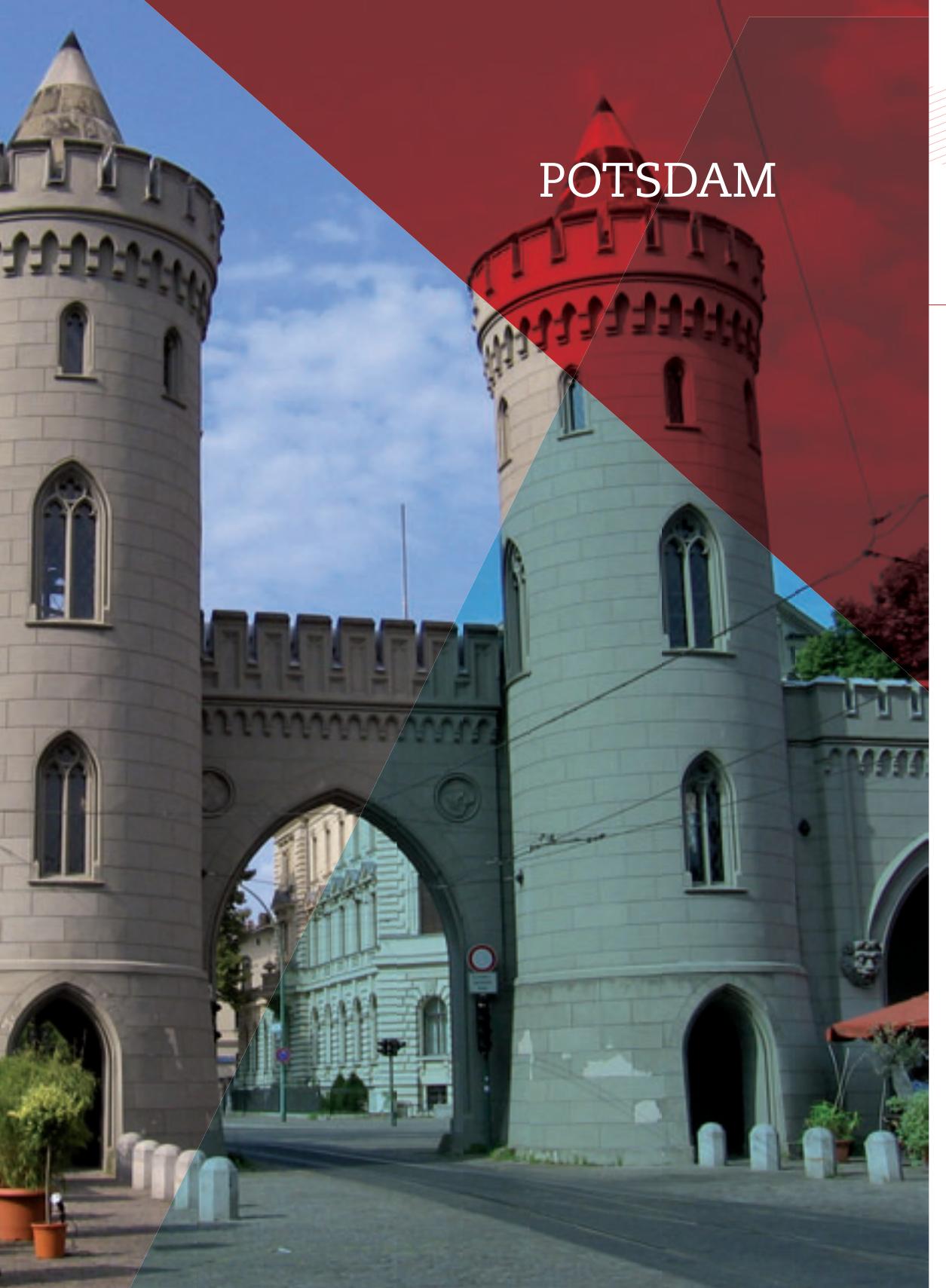


Berlín/Berlin





Potsdam



POTSDAM

Fabrik Potsdam

De casa ocupada a centro internacional para las artes y el movimiento

El Centro Internacional para la danza y el movimiento artístico **Fabrik Potsdam** www.fabrikpotsdam.de está situado en el barrio cultural de Schiffbauergasse, antiguo cuartel prusiano y, más tarde, zona industrial de Potsdam. Este espacio, la nueva sede del teatro municipal Hans Otto y otros centros de arte están ubicados en el mismo barrio cultural, a las afueras de la ciudad.

La Schiffbauergasse supuso la revitalización del área, que ha pasado a ser, no sólo emblema de la cultura más vanguardista de la ciudad –donde se programan festivales, conciertos, cine, exposiciones, eventos de todo tipo y macrofiestas–, sino también sede del Museo de Arte Fluxus+ y del nuevo Centro de Diseño de Volkswagen, o de empresas como la multinacional Oracle o la BIO Company.

Una trayectoria similar siguieron otros grupos independientes, que ocuparon hacia 1992 los espacios vacíos del complejo de la Schiffbauergasse: el Centro Internacional para Teatro y Pedagogía Teatral T-Werk (fruto de la unión de los grupos de teatro independientes DeGaterr'87 y Havarie), el caserón de conciertos Waschhaus y el Trollwerk.

Todo ello ha sido posible gracias al proyecto de desarrollo Integrierter Kultur und Gewerbebestandort Schiffbauergasse (Área Cultural e Industrial Integral Schiffbauergasse), promovido por iniciativa pública en el año 1999. A través de este programa se realizó la rehabilitación de los viejos edificios con financiación de la ciudad de Potsdam, del Land Brandenburg

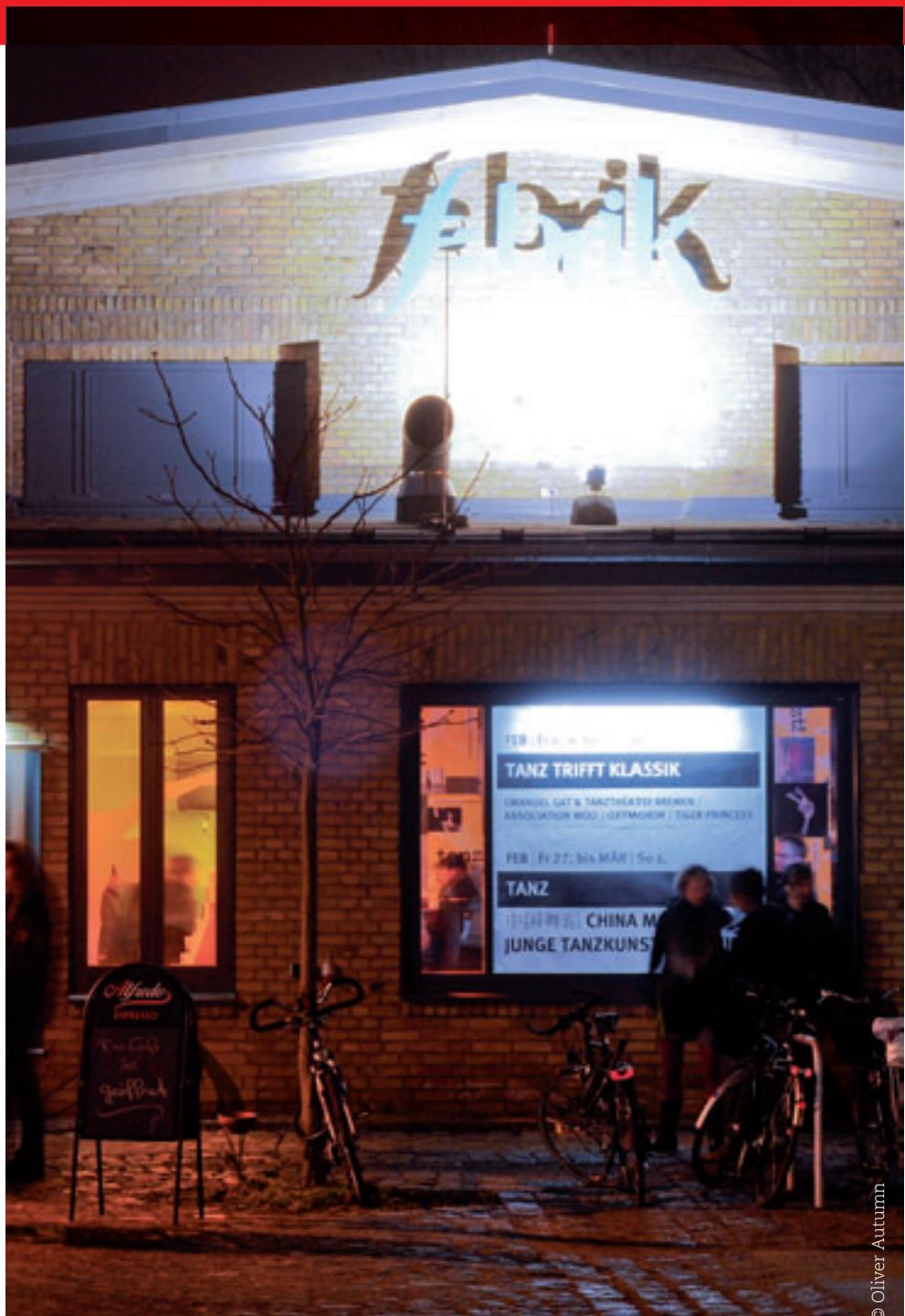
From a squatters' dwelling place to an international centre for the arts and motion

Fabrik Potsdam International Centre for Dance and Artistic Movement www.fabrikpotsdam.de is located in the Schiffbauergasse cultural district, a former Prussian barracks and which had also been an industrial zone of Potsdam. This venue, the new home of the Hans Otto municipal theatre and other art centres are located in the same cultural district in the city's suburbs.

The Schiffbauergasse led to the revitalization of the area, which is now not only the icon of the city's most cutting-edge culture - where festivals, concerts, films, exhibitions, a whole range of events and raves are held -, but is also the seat of the Fluxus+ Art Museum and the new Volkswagen Design Centre, along with the centres set up by companies such as Oracle multinational or the BIO Company.

The other independent groups that occupied the empty spaces of the Schiffbauergasse complex and around 1992 followed in their tracks. These included the T-Werk International Theater and Theater Pedagogics Center (the result of the fusion of the DeGaterr'87 and Havarie independent theatre groups), the Waschhaus concert venue and the Trollwerk.

This was all possible thanks to the Integrierter Kultur und Gewerbebestandort Schiffbauergasse (Schiffbauergasse Integral Industrial and Cultural Area) development project, the result of a public initiative in 1999. This programme embarked on the refurbishing the old buildings and was funded by Potsdam council, Land Brandenburg (Brandenburg State Government) and the European Union. The high-



© Oliver Autumn

y de la Unión Europea, cuyo objetivo final ha sido la construcción de un Zentrum für Kunst und Soziokultur (Centro para arte y sociocultura).

La Fabrik Potsdam es una iniciativa que comenzó después de la caída del Muro en una casa *okupa* en el centro de Potsdam. Todo un milagro, si tenemos en cuenta que la danza contemporánea era prácticamente inexistente en la antigua República Democrática Alemana. En los últimos años, algunos grupos habían empezado a experimentar en este campo, pero, oficialmente, el término “danza” abarcaba tan sólo el ballet y el folklore. En la Fabrik se hacían conciertos, se invitaba a coreógrafos extranjeros, se hacían producciones propias con artistas rusos, irlandeses, suecos, finlandeses, etc... Ya desde sus inicios recibieron ayudas económicas de la concejalía de cultura del Ayuntamiento de Potsdam.

Fundada en 1990 como asociación para el fomento de la danza contemporánea por Sven Till y Wolfgang Hofmann, la situación precaria de la Fabrik Potsdam condicionó el cambio continuo de domicilio: de la vieja fábrica a un almacén de pescado abandonado y, de ahí, a una destalizada cuadra de caballos, para acabar finalmente, en 1993, en el barrio cultural de la Schiffbauergasse. En la misma Schiffbauergasse ha cambiado de ubicación hasta cuatro veces desde entonces, para asentarse definitivamente en los nuevos espacios de exhibición y estudios de los que disfrutan en la actualidad.

Desde un principio, la Fabrik Potsdam fue concebida como un lugar para profesionales y aficionados, bailarines y espectadores, niños y adultos. El perfil de la fábrica lo configuran espectáculos de jóvenes bailarines, así como de coreógrafos reconocidos internacionalmente, el programa de residencia artística, las producciones propias de la Fabrik Company, talleres y clases regulares de danza y movimiento, y el festival anual Potsdamer Theatertage.

point was the construction of a Zentrum für Kunst und Soziokultur (Centre for Art and Socio-culture).

Fabrik Potsdam is an initiative dating back to the fall of the Wall. It began life in a squatter's house in the centre of Potsdam. A real miracle, given that contemporary dance was practically non-existent in the former German Democratic Republic. In the years leading up to the fall of the wall, some groups had begun to experiment in that field, but, officially, dance was seen as a concept that only included ballet and folk dance. Concerts were held at the Fabrik, foreign choreographers were invited, own productions were put on with Russian, Irish, Swedish, Finnish artists, to name just a few. They were funded from the Potsdam Council's Department of Culture right from the earliest days.

Founded in 1990 as an association to foster contemporary dance by Sven Till and Wolfgang Hofmann, the precarious situation of Fabrik Potsdam meant it was continuously looking for new premises: from the old factory to an abandoned fish warehouse and, from there, to rundown horse stables until it finally moved, in 1993, to the Schiffbauergasse cultural district. It has changed location four times in the Schiffbauergasse since then and is now settled in the new exhibition areas and studios.

Right from the start, Fabrik Potsdam was seen as a place for professionals and amateurs, dancers and audiences, children and adults. The factory programme includes performances by young dancers, along with internationally-renowned choreographers, the artist-in-residence programme, the own productions of the Fabrik Company, regular dance and movement workshops and classes, and the annual Potsdamer Theatertage festival.

The Fabrik director, Sven Hill, welcomed the Spanish La Red delegation in the main performance area and then went on to explain that the Fabrik's exhibition and design policy was currently based on the following core areas:

El director de la Fabrik, Sven Hill, recibe a la delegación de La Red Española de Teatros en la sala principal para explicar que, en la actualidad, la política de creación y exhibición de la Fabrik se mueve alrededor de los siguientes ejes:

- * Un programa pedagógico planteado para profesionales y para aficionados.
- * Campañas escolares organizadas.
- * Presentación de trabajos terminados.
- * Un programa de residencias de artistas para la creación y experimentación en danza.

La programación regular se compone de espectáculos de danza y de conciertos de música moderna. Esta programación está orientada tanto a público adulto, como joven y familiar. En el año 2007 tuvieron 12.000 visitantes para un total de 100 actividades al año (un tercio de ellas fueron actuaciones de danza).

Un punto importante de su programación de danza es el festival Potsdamer Theater Tage (Días de danza en Potsdam). El festival ofrece cada año al público de Potsdam un abanico de espectáculos internacionales de alta calidad y diferentes formatos. El año pasado, 11 compañías, 16 talleres, y coreógrafos de 7 países presentaron su trabajo en este marco. Actividades paralelas como cine sobre danza, conciertos o charlas nocturnas completan el programa. El festival, que se estableció en 1991, continúa siendo todo un referente de la región de Brandenburg.

La estructura de espacios de Fabrik Potsdam está formada por una sala principal de, aproximadamente, 200 localidades, cuatro estudios grandes y dos más pequeños.

La sala principal de la Fabrik está formada por un espacio diáfano, con un suelo de tarima de 18 X 10 metros. Para el público, cuenta con una grada confeccionada con tarimas rosco en cuatro niveles. En dichas tarimas se disponen las sillas que conforman el aforo. Al fondo de la sala, se encuentra, también confeccionado con ta-

- * An educational programme for professionals and for amateurs.
- * Organised school campaigns.
- * Showcasing finished works.
- * An artist-in-residence programme to create and experiment in dance.

The regular programme is made up of dance performances and modern music concerts. This programme is aimed at adult, youth and family audiences alike. In 2007, there were 12,000 visitors for a total of 100 activities a year (a third of them were dance performances).

The highlight on its dance programme is the Potsdamer Theater Tage (Dance Days in Potsdam) festival. The festival features a wide range of first-rate international performances in different formats where there is something for everyone. Last year, 11 companies, 16 workshops and choreographers from 7 countries showcased their work there. Parallel activities, such as films on dance, concerts or evening lectures, rounded off the programme. The festival, which was established in 1991, continues to be a leading event in the Brandenburg region.

The Fabrik Potsdam venue consists of a main performance area with seating for approximately 200 people, four large studios and two smaller ones.

The main performance area at the Fabrik consists of an open-plan space, with a 18 x 10 metre dais floor. The seating for the audience is on stands made out of four levels of lock-together daises. The seats for the audience are then arranged on those daises. A light and sound control centre, also made using daises, is at the back of the room. The back of the room is lined with a curtain to absorb the vibrations. The floor of the stage is covered with linoleum for dance. There are bridges as passageways along the sides of the room. It has no grid, but instead has a ground-support structure and bridges with TriLite trusses.

rimas, el control de luces y sonido. Todo el fondo está forrado con un cortinaje para absorber las reverberaciones. El suelo del escenario está cubierto con linóleum para danza. En los laterales de la sala existen unos puentes a modo de pasarelas. No tiene estructura de peine, sino que cuenta con estructura *ground support* y puentes conformados por trilites.

Para su gestión, la Fabrik dispone de una plantilla de diez personas a jornada completa, cuatro de ellas forman el equipo artístico. Su presupuesto de personal es de 193.200 €.

La estructura de ingresos de la programación y las actividades de la temporada 2006-2007 estuvo formada de la siguiente manera (sin incluir el programa de Residencias):

· Taquillas	44.000 €
· Subvenciones totales	249.300 €
· Otros ingresos generados	120.300 €
· Total	413.600 €

> Presupuesto de ingresos en 2007
(No incluye programa de residencias)

El apartado “Otros ingresos generados”, comprende, entre otros, la realización de clases, que aporta al presupuesto global de ingresos 40.000 € al año. Así, en total, el 39% de su presupuesto son ingresos propios (venta de entradas, cursos, giras), frente a un 61% de ingresos en forma de subvención.

Otra área muy importante de su trabajo son las residencias artísticas, las cuales se desarrollan a lo largo de todo el año. Los espacios de trabajo y la posible presentación del trabajo final se deciden conjuntamente entre los artistas residentes y la dirección artística de la Fabrik Potsdam. “Buscamos, sobre todo, compañías que aún no tengan un reconocimiento internacional –afirman los responsables de la Fabrik Potsdam–. Éstas compañías se pasan unas cuatro semanas en clausura. Cocinan en nuestras instalaciones, y, en vez de dinero, les facilitamos infraestructuras:

The Fabrik is managed by ten full-time employees, four of whom made up the artistic team. Its staff budget is € 193,200.

The revenue structure from the programme and activities in the 2006-2007 season can be broken down as follows (without including the artist-in-residence programme):

· Box office	€44,000
· Total subsidies	€249,300
· Other income generated	€120,300
· Total	€413,600

> Revenue budget in 2007

(Not including artist-in-residence programme)

The “Other Income Generated” heading includes revenue from the teaching programme, which contributed €40,000 a year. Therefore, in total, 39% of its budget is from own income: sale of tickets, courses, tours, compared to 61% in the form of subsidies.

Another very important area of its work is the artist-in-residence programme, which take place throughout the year. The work spaces and the possible showcasing of the final space are decided jointly by the artists in residence and the Fabrik Potsdam artistic management. “We are particularly looking for companies that are not known internationally as of yet,” stressed the Fabrik Potsdam managers, “these companies spend around four weeks cloistered here. They bunker down in our installations, and, instead of money, we provide them with infrastructures: accommodation, rehearsal rooms, technical advice... It is a very productive process for both parties.” Its artists-in-residency programme is part of an ambitious federal dance artists-in-residence initiative as the main part of National Dance Plan financed by the Federal Culture Foundation.

The annual budget for the Artist-in-Residence program is 280,000 Euro and it will last for five years, until 2010. Roughly 9 companies are invited for a 3-4 week stay.

alojamiento, salas de ensayos, asesoramiento técnico... Es un proceso muy productivo para ambas partes." Su programa de Residencias está inscrito en un ambicioso programa a nivel de todo el estado federal de residencias artísticas de danza como parte principal del Plan Nacional de Danza financiado por la Fundación Federal de Cultura.

El presupuesto anual del programa de Residencias es de 280.000 € y tiene una duración de cinco años, hasta el 2010. Se invita, aproximadamente, a 9 compañías para una estancia de 3-4 semanas. Adicionalmente se organiza un festival relacionado con el programa de residencias, tiene dos meses de duración y se denomina Flores de Otoño. El programa de Residencias se financia con fondos del Gobierno Federal (50%), del Ayuntamiento de Potsdam y del Land (25% a partes iguales).

Por otro lado, Fabrik Company es la compañía de danza de la Fabrik y está a cargo de Sven Till y Sabine Chwalisz, que se incorporó a la dirección artística de Fabrik Potsdam en 1992. Bajo su dirección o en cooperación con otros artistas (Jess Curtis, Marie-Josée Chartier, Jos Houben, Andrew Dawson) han creado numerosas piezas de danza, entre las que destacan Fallen, Pandora 88, Screaming Popes o Do you want to dance with me, que han recibido numerosos premios, por ejemplo, el Total Theatre Award, el Fringe First y el Herald Angel. Todos estos trabajos sitúan a la Fabrik Company como una de las compañías de danza contemporánea más activas y polémicas dentro del marco europeo.

El funcionamiento de la compañía es el propio de una compañía independiente de danza de manera que no funciona por el sistema de repertorio. Realiza normalmente una producción nueva al año, actúa en la Fabrik y realiza giras nacionales e internacionales con sus más recientes producciones.

The two-month Autumn Flowers festival to showcase the programme's work is also organised. The programme is financed by Federal Government funds (50%), Potsdam City Council and the Land (25% each).

On the other hand, the Fabrik Company is the dance company at the Fabrik and is run by Sven Till and Sabine Chwalisz, who joined the Fabrik Potsdam artistic team in 1992. Under their management or in conjunction with other artists (Jess Curtis, Marie-Josée Chartier, Jos Houben, Andrew Dawson), they have created numerous dance pieces, including Fallen, Pandora 88, Screaming Popes or Do you want to dance with me, which has received numerous prizes, for example, the Total Theatre Award, the Fringe First and the Herald Angel. The Fabrik Company is thus one of the most active and controversial contemporary dance companies within Europe.

The company is run as an independent dance company that does not operate using the repertoire system. It usually puts on a new production per year, performs in the Fabrik and takes its most recent productions on national and international tours.

Cafetería en el Fabrik Potsdam / Fabrik Potsdam Cafe.



Hans Otto Theater

Respondiendo a las necesidades del público de Potsdam

Hans Otto Theater www.hansottotheater.de es el nombre del teatro de la región de Brandenburg, (Brandenburgisches Landestheater), ubicado en Potsdam, la capital del Land. El impresionante edificio con el que nos topamos –una construcción de cinco plantas con techos ovalados a semejanza de la Sydney Opera House, situada en la Schiffbauergasse, a orillas del Tiefer See (Lago Profundo)– existe desde hace tan sólo dos años. Desde que el antiguo Hans Otto Theater fuera destruido al final de la Segunda Guerra Mundial, este teatro ha vivido en un estado de permanente provisinalidad, trazando una trayectoria itinerante dentro de la misma ciudad: la antigua posada Zum alten Fritz en la Zimmersstraße, las salas provisionales en la Schiffbauergasse y la Heinrich-Mann-Allee, o la carpeta de teatro situada en la plaza Am alten Markt, a la que se llamó Die Blechbüchse (*La caja de hojalata*) y que fue, finalmente, sede del Hans Otto Theater durante los últimos catorce años. Así, cuando el actual director artístico de la casa, Uwe Eric Laufenberg, ocupó su cargo en el año 2004, puso las dos primeras temporadas bajo el lema *Unterwegs* (itinerante), atrayendo al público a lugares exóticos como la Orangerie, en el parque Sanssouci, el pabellón en la Freundschaftsinsel (Isla de la Amistad) o la Französische Kirche (Iglesia Francesa).

La obra del nuevo edificio en la Schiffbauergasse se realizó entre 1997 y 2006, y fue financiada por la ciudad de Potsdam y la Landesentwicklungsgesellschaft Brandenburg (Sociedad para el Desarrollo Regional de Brandenburg), alcanzando un coste de 26,5 millones de euros. El antiguo gasómetro fue integrado en la parte trasera del nuevo edificio de betón y vidrio, di-

Responding to the needs of the Potsdam public

Hans Otto Theater www.hansottotheater.de is the name of the Brandenburg regional theatre, (Brandenburgisches Landestheater), located in Potsdam, the capital of the Land. The impressive building that we visited –a five-storey building with oval roofs similar to the Sydney Opera House, located in the Schiffbauergasse on the banks of the Tiefer See (Deep Lake) – had been built just two years earlier. Ever since the former Hans Otto Theater was destroyed at the end of the Second World War, this theatre had been housed in temporary premises and moved from venue to venue around the city: the former Zum alten Fritz inn on the Zimmerstraße, the temporary rooms in the Schiffbauergasse and the Henrich-Mann-Allee, or the theatre marquee on the Am alten Markt square, before moving on to the so-called Die Blechbüchse (Tin box) which would then be home to the Hans Otto Theater for fourteen years. Thus, when the current artistic director, Uwe Eric Laufenberg, took over in 2004, his first two seasons were under the slogan *Unterwegs* (wandering), and he attracted the audience to exotic places, such as the Orangerie, in Sanssouci Park, the pavilion on the Freundschaftsinsel (Friendship Island), or the Französische Kirche (French Church).

Work was carried out on the new building in the Schiffbauergasse between 1997 and 2006, and was funded by Potsdam City Council and the Landesentwicklungsgesellschaft Brandenburg (Brandenburg Society for Regional Development), with a total investment of 26.5 million euro. The old gas bell was included in the back of the new glass and

señado por el arquitecto Gottfried Böhm. La sala principal es polivalente y tiene un aforo máximo de 485 butacas, colocadas encima de 50 tarimas hidráulicas que se pueden bajar hasta el nivel de escenario. Sin duda, también el escenario dispone de la técnica más moderna que abre un sinfín de posibilidades artísticas. El teatro dispone también de talleres de construcción de escenografías y vestuarios para sus producciones.

La acogida del nuevo teatro por parte del público ha sido espectacular, con una ocupación media del 84% en sus dos primeras temporadas. Cabe destacar producciones como *El rapto de las sabinas*, *Effi Briest*, *La gaviota*, *Verónica decide morir* y *La judía de Toledo*. Significativamente, montajes como el internacionalmente aclamado *Incendies*, del director libanés afincado en Canadá Wajdi Mouawad, obtuvieron con un 50%, hasta hoy la media más baja. El espectador alemán de a pie parece valorar, ante todo, lo bueno conocido. La programación de *Los versos satánicos*, de Salman Rushdie, sigue causando expectación en público y crítica. También el estreno inminente de la obra *Staats-Sicherheiten* (*Seguridades de Estado*), que documenta las historias de 15 ex prisioneros de las cárceles de la antigua Stasi en Potsdam y Berlín, y que representa una cita importantísima en la actual temporada.

El Hans Otto Theater –que lleva el nombre del actor comunista Hans Otto, asesinado en 1933 por los nacionalsocialistas– es un típico teatro de tres géneros. El repertorio incluye drama, teatro musical y teatro para niños y jóvenes. Del apartado de danza se ocupa la Tanzfabrik Potsdam, que, como hemos visto en el capítulo anterior, está situada justo al lado del teatro.

La mayor parte de los ingresos del Hans Otto provienen del gobierno del Land de Brandeburgo y del Ayuntamiento de Potsdam, prácticamente por igual (la aportación del Land es ligeramente superior). En total, la financiación pública representa un 83% de los ingresos y los ingresos por venta de entradas, un 17%.

concrete building, designed by Gottfried Böhm, the architect. The main room is multi-purpose and can hold up to 485 seats, placed on 50 hydraulic daises that can be lowered to stage level. The stage also uses cutting-edge technology that opens up a wide-range of artistic opportunities. The theatre likewise has workshops to make the scenery and wardrobes for their productions.

The new theatre has been enthusiastically received by the general public, with an average occupancy of 84% in its two first seasons. Special mention should be made of productions such as *The Rape of the Sabine Women*, *Effi Briest*, *The Seagull*, *Veronika Decides to Die* and *The Jewess of Toledo*. Significantly, the occupancy rate for performances such as the internationally acclaimed *Incendies (Scorched)*, by Wajdi Mouawad, the Lebanese director residing in Canada, was 50%, which is one of the lowest so far. It seems that the German audience mainly prefers what it knows well. The performance of *The Satanic Verses*, by Salman Rushdie, continues to cause expectation among the audience and critics alike. The forthcoming premiere of *Staats-Sicherheiten* (*State Securities*), a play that documents the stories of 15 former prisoners from the old Stasi prisons in Potsdam and Berlin, is one of the highlights of the current season.

The Hans Otto Theater, named after Hans Otto, the communist actor murdered by the Nazis in 1933, is a typical three-genre theatre. The repertoire includes drama, musicals and plays for children and young people. The Tanzfabrik Potsdam is responsible for the dance activities and, as was seen in the previous chapter, it is located next to the theatre.

Most of the Hans Otto revenue comes from the Brandenburg Land government and Potsdam City Council, practically on a 50-50 basis, although the Land contribution is slightly higher. In total, public funding accounts for 83% of the revenue, while 17% comes from ticket sales.



· Taquillas	1.700.000 €
· Subsidios públicos -Land de Brandemburgo principalmente-	8.300.000 €
· Total	10.000.000 €

> Presupuesto de ingresos en 2006-2007

La plantilla total del teatro está formada por 159 personas, lo que representa el 70% de los gastos totales del teatro. El Schauspiel (teatro de drama) –el género tradicionalmente más importante del Hans– cuenta actualmente con una compañía estable de 40 actores, el Musiktheater (teatro musical), con una compañía estable de 16 cantantes, y el Junges Theater (teatro joven), con una de 13 actores. Además, cada uno de los géneros cuenta con artistas invitados, según las necesidades de cada producción.

· Box office	€1,700,000
· Public subsidies -Mainly Brandenburg Land-	€8,300,000
· Total	€10,000,000

> 2006-2007% revenue budget

The theatre employs 159 people, who represent 70% of the total outgoings of the theatre. The Schauspiel (drama theatre) –the traditionally most important genre of the Hans Otto Theater–, currently has 40 actors in its permanent company, the Musiktheater (musical theatre) has a permanent company of 16 singers and the Junges Theater (youth theatre) has 13 actors. Each of the genres also uses guest artists, according to the needs of each production.

Siguiendo el modelo alemán de gestión, la dirección artística de la casa está formada por su director –el Intendant Uwe Eric Laufenberg, que ostenta la responsabilidad artística y administrativa del teatro y que es elegido a través de un contrato-programa por un periodo inicial de 5 años, sólo prorrogable durante una segunda legislatura–, un equipo de dramaturgistas encargados de seleccionar las obras dramáticas y musicales y de acompañar las producciones de principio a fin, así como de un pedagogo teatral que coordina todas la actividades relacionadas con la escuela y el club de teatro para jóvenes amateurs, denominado Jugendtheaterclub. Además, el Hans Otto Theater cuenta con un departamento de comunicación y marketing en el que trabajan actualmente 10 personas y con un equipo técnico de unas 60 personas. De las cuestiones financieras y administrativas se encargan: Volkmar Raback, el Geschäftsführender Director (gerente), y la Künstlerisches Betriebsbüro (oficina artística). El Hans tiene, asimismo, un equipo asiduo de colaboradores artísticos entre los que se encuentran escenógrafos, figurinistas y directores de escena tan conocidos como Katharina Thalbach.

En la última temporada realizaron 550 representaciones entre las 45 obras que tenían en repertorio. De éstas, 20 fueron producciones nuevas. Su sistema de repertorio es muy dinámico, cambiando habitualmente de obra entre 3 y 5 veces a la semana.

• Número de espectáculos en repertorio	45
• Espectáculos nuevos	20
• Número de representaciones	550
• Número de espectadores	132,000
• Índice de ocupación	84%

➤ Datos de actividad y asistencia temporada 06/07

Las producciones del Schauspiel (teatro de drama), tienen lugar en el edificio nuevo, el Hans Otto, también llamado Neues Theater, mientras que las producciones de música se exhiben en el Schlosstheater im Neuen Palais –una sala en forma de anfiteatro con sitio para 226 espectadores, situada en el ala sur del Nuevo Palacio de

In keeping with the German management model, the artistic management team consists of its director, Intendant Uwe Eric Laufenberg, –in charge of the administrative and artistic management of the theatre and who was selected by means of a contract-programme for an initial period of 5 years, which can only be extended for a second term–, a team of playwrights entrusted with selecting the plays and musicals and with overseeing the productions from start to end, together with drama educationalist that coordinates all the activities related to the school and the theatre club for young amateurs (Jugendtheaterclub)... The Hans Otto Theater also has a communications and marketing department where 10 people worked at the time and a technical team of 60 people. The administrative and financial issues are entrusted to: Volkmar Raback, the Geschäftsführender Director (manager), and the Künstlerisches Betriebsbüro (artistic office). The Hans Otto Theater also has a devoted team of artistic associates including playwrights, dress designers and stage managers of the ilk of Katharina Thalbach.

They put on 550 performances in total of the 45 works on repertoire last season. Twenty of them were new productions. Its repertoire system is very dynamic and the works are usually changed between 3 and 5 times a week. In total, 132,000 people attended the performances.

• Number of shows in repertoire	45
• New shows	20
• Number of performances	550
• Total number of people in audiences	132,000
• Occupancy rate	84%

➤ 2006-2007 season attendance and activity figure

The Schauspiel (drama theatre) productions are put on in the new Hans Otto building, which is also called the Neues Theater, while the music productions are showcased in the Schlosstheater im Neuen Palais, an amphitheatre with room for audiences up to 226 people, located in the southern wing

Potsdam, en el centro de la ciudad– y las infantiles, en el espacio destinado al Junge Theater, la sala Reithalle A, que cuenta con un aforo de 250 butacas.

Realizan una importante tarea pedagógica, principalmente con escuelas y profesores a los cuales invitan a ver sus producciones. Para esto, el teatro cuenta con un departamento pedagógico encargado, no sólo del contacto con las escuelas, sino también de desarrollar la “Tarjeta de Club Joven” y promover la compra de abonos entre jóvenes y adolescentes. Además, realizan talleres de teatro, así como producciones en las que participan alumnos de los talleres integrando el proyecto conocido como “Club Juvenil de Teatro”.

A partir de 2009, Laufenberg asumirá la dirección artística de la Kölner Opera (Ópera de Colonia). El nuevo director artístico, Tobias Wellemeyer –hasta ahora director general del Theatre Magdeburg (Teatro de Magdeburg)–, tomará su cargo en la temporada 2009/10. A día de hoy ya ha anunciado cambios en la formación de la compañía estable, así como en la estructuración del Junge Theater, que dejará de ser una sección propia, facilitando la rotación de todos los actores en las obras infantiles y para adultos. Como es habitual, el cambio en la dirección artística conllevará el cambio del equipo de gestión y de todos los colaboradores artísticos, con lo que, en breve, se iniciará una nueva etapa del El Hans Otto Theater.

of the Potsdam New Palace, in the city centre, and the children's theatre in the venue for the Junge Theater, the Reithalle A theatre that can hold up to 250 seats.

They also have a leading educational programme, mainly with schools and teachers who are invited to see their productions. Therefore, the theatre has an educational department entrusted not only with contacting the schools, but also for developing the “Youth Club Card” and encouraging young people and adolescents to buy season tickets. They also organise theatre workshops, along with productions involving students from the workshops that are part of the “Youth Theatre Club”.

From 2009 onwards, Laufenberg shall take on the artistic management of the Kölner Opera (Cologne Opera). The new artistic director, Tobias Wellemeyer –who had previously been the general manager of the Theatre Magdeburg (Magdeburg Theatre)– will take up his post in the 2009/10 season. They have already announced changes in the make up of the permanent company and to the structure of the Junge Theater. The latter shall no longer have its own section and all the actors will be required to appear in the plays for children's and adult theatre alike. As is usual, the change in the artistic management will also mean changes to the management team and all the artistic associates. This will shortly mark the start of a new era at the Hans Otto Theater.





BERLÍN BERLIN

Schaubühne

Audacia estética en un encuentro entre artes escénicas y otras disciplinas

En la Schaubühne www.schaubuehne.de, Peter Stein marcó un periodo artístico y social sin precedentes en la historia del teatro alemán. Desde 1970 –cuando desembarcó en compañía de un grupo de jóvenes colaboradores y actores, todos ellos impregnados de los aires revolucionarios del 68 y dispuestos a darle la vuelta a un sistema teatral apolillado–, hasta mitad de los años ochenta, Stein experimentó con formas artísticas y esquemas organizativos de manera incansable.

Su modelo asambleario, que defendía voz y voto de todos los miembros del elenco en lo relativo a la elección de textos y programación de la línea artística del teatro, la especial importancia concedida a una dramaturgia casi científica y a la elaboración de conceptos concienzudamente meditados, fomentaron la construcción de una de las compañías estables más importantes, y la interacción con el entorno cotidiano, así como un alto grado de concentración en el trabajo teatral, que acabó traduciéndose en una altísima calidad artística y humana.

Desde entonces, se entiende bajo el término de Schaubühnenstil (*estilo de la Schaubühne*) un tratamiento cuidadoso y psicológicamente muy exacto de textos y épocas de la literatura universal, tanto de obras clásicas como contemporáneas. Aún después de la marcha de Peter Stein como director artístico en 1985, la Schaubühne conservó su estatus como uno de los escenarios de referencia del país, donde continuaron trabajando grandes directores de escena y dramaturgos como Luc Bondy, Klaus Michael Grüber, Robert Wilson, Andrea Breth o Peter Handke y Botho Strauß.

Audacious aesthetics in an encounter between the theatre and other disciplines

At the Schaubühne www.schaubuehne.de, Peter Stein marked an unprecedented social and artistic period in the history of the German theatre. From 1970 – when a group of young performers and actors, all of whom were brimming with the revolutionary ideas of 68 and ready to shake up a moth-eaten theatre system, set up a company –, until the mid 1980s, Stein experimented tirelessly with artistic forms and organisational hierarchies.

Its assembly model, where all the members of the cast had a say in the choice of texts and programming the artistic approach of the theatre, and the almost scientific special importance given to the playwright and to preparing painstakingly pondered concepts, fostered the setting up of one of the most important permanent companies and the interaction with the day-to-day environment, along with a great emphasis on theatrical work. The outcome was theatre transformed into extremely high artistic and human quality.

Since then, Schaubühnenstil (*Schaubühne style*) has come to mean a careful and highly psychologically accurate treatment of the texts and periods of universal literature, both in terms of contemporary and classical plays. Even after Peter Stein resigned as artistic director in 1985, the Schaubühne continued to be one of the country's top venues, where leading directors and playwrights, such as Luc Bondy, Klaus Michael Grüber, Robert Wilson, Andrea Breth or Peter Handke and Botho Strauß, continued to work.

However, it was not until 1999, when a group of young creative artists in their early

Sin embargo, no es hasta 1999, cuando un grupo de jóvenes creadores de treinta y pocos años retoma el espíritu original de la Schaubühne, su faceta más social y revolucionaria. De la mano del cuarteto formado por el director Thomas Ostermeier y el dramaturgo Jens Hillje (provenientes de la –no por joven menos mítica– *Baracke del Deutsches Theater*), y por la coreógrafa Sasha Waltz y el gestor cultural Jochen Sandig (fundadores de la sala independiente de proyección internacional *Sophiensaele*), la Schaubühne reactiva todo su potencial artístico. De un lado, Ostermeier y Hillje –en continuación con la labor iniciada con gran éxito de crítica y público en la Baracke– darán un impulso definitivo a la dramaturgia contemporánea y a la experimentación estética; de otro, Waltz y Sandig cosecharán grandes éxitos con su compañía de danza *Sasha Waltz & Guests*, situando a la Schaubühne en la vanguardia más internacional.

Como en la era de Peter Stein, la programación de la temporada es consecuencia del debate abierto entre la dirección artística, los dramaturgos de la casa y la compañía estable de actores y bailarines. A su vez, la toma de decisiones está supeditada a una reflexión crítica de la realidad, reflexión de la que surge la experimentación con formas y modos en la puesta en escena y en la actuación de los intérpretes. De esta manera, la Schaubühne se presenta a sí misma como laboratorio en donde desarrollar un nuevo lenguaje teatral, a través del cual las artes escénicas convergen con otras disciplinas como la arquitectura, las artes plásticas y visuales, la literatura y el cine. Por otra parte, el antiguo modelo asambleario se recupera a través de sueldos uniformes, complementos para guarderías, y el compromiso de todos los miembros del elenco de abstenerse de participar en otros trabajos lucrativos como en cine, radio o televisión.

El cuarteto artístico se disuelve en 2004. Despues de cinco años de dirección artística conjunta, Sasha Waltz y Jochen Sandig abandonan la Schaubühne para iniciar nuevos proyectos (el espacio cultural Radialsystem V), mientras Thomas

thirties recaptured the original spirit of the Schaubühne, in its most social and revolutionary facet. The Schaubühne reactivated all its artistic potential under the aegis of the quartet consisting of Thomas Ostermeier, the director, and Jens Hillje, the playwright (from the relatively newer, but no less important *Baracke del Deutsches Theater*), and of Sasha Waltz, the choreographer, and Jochen Sandig, the cultural manager, (founders of *Sophiensaele*, the internationally renown independent theatre). On the one hand, Ostermeier and Hillje –continuing with the highly critically acclaimed work started at the *Baracke*– would give a final boost to contemporary playwrights and to aesthetic experimentation, and on the other hand, Waltz and Sandig, would be highly successful with their *Sasha Waltz & Guests* dance company, which would position Schaubühne among the true avant-garde internationally speaking.

As in the era of Peter Stein, the programming of the season is the result of the open discussion between the artistic management, the in-house playwrights and the permanent company of acts and dancers. In turn, the decision-taking is subject to a critical reflection of reality, a reflection where experimentation emerges by staging forms and methods and the way that the performers act. Thus, the Schaubühne is showcased as a laboratory where new theatre language is developed, through which the dramatic arts converge with other disciplines, such as architecture, visual and plastic arts, literature and films. On the other hand, the former assembly model was recovered by means of uniform salaries, help for childcare and the commitment of all the members of the staff to abstaining from taking part in other lucrative work, such as films, radio or television.

The artistic quartet spilt up in 2004. After five years of joint artistic management, Sasha Waltz and Jochen Sandig left the Schaubühne to start new projects (the Radialsystem V cultural space), while Thomas Ostermeier and Jens Hillje continued as the artistic managers of the theatre.

Ostermeier y Jens Hillje continúan en la dirección artística del teatro.

La pregunta central en torno a la cual giran todos sus trabajos es: “¿Cómo podemos representar la realidad?”. Para Ostermeier, el realismo es sobre todo una cuestión de estilo y de forma: “Precisamente porque las experiencias sociales de los individuos son tan discontinuas y fragmentadas, aumenta la necesidad de, por lo menos, fingir algo como unidad o contexto”. Por ello, su propuesta de plasmar un realismo mágico o surreal en el teatro viene a significar una alternativa al “realismo capitalista”, cuya estética “nos deja sin esperanza en una fragmentación de la propia individualidad”.

La búsqueda constante de autores verdaderamente contemporáneos que sepan captar y transmitir el Zeitgeist, el espíritu de su tiempo –como Carryl Churchill, Sarah Kane, David Harrower, Mark Ravenhill, Richard Dresser, Jon Fosse, Lars Norén, Karst Woudstra o Marius von Mayenburg–, y los radicales montajes por parte de Ostermeier y de un grupo de jóvenes directores asiduos de la Schaubühne, tienen en el punto de mira la violencia física y sexual, y la desintegración de las relaciones sociales y familiares en los países industrializados. Discusiones con los públicos después de las

The main question underpinning all their works is “How can we depict the reality?” According to Ostermeier, realism is above all a matter of style and form: “Precisely because the social experiences of individuals are so broken up and fragmented, there is a greater need to, at least, feign something as a unit or context”. Therefore, his proposal to reflect a magical or surreal realism in the theatre was an alternative to “capitalist realism”, whose aesthetics “leave us without hope in a fragmentation of the very individuality”.

The ongoing search for truly contemporary authors that know how to capture and transmit the Zeitgeist, the spirit of its time –such as Carryl Churchill, Sarah Kane, David Harrower, Mark Ravenhill, Richard Dresser, Jon Fosse, Lars Norén, Karst Woudstra or Marius von Mayenburg–, and the radical performances by Ostermeier and a group of young regular directors at the Schaubühne, focus on sexual and physical violence, and the breakdown of family and social relations in industrialised countries. Discussions with the audiences after the performances, Sunday morning sessions with post-modernist philosophers and politicians, and mini-festivals of young authors have complemented and energised Schaubühne as a place for meeting and exchange. Despite



representaciones, sesiones matinales los domingos con políticos y filósofos posmodernistas, y mini-festivales de jóvenes autores, vienen a complementar y dinamizar la Schaubühne como espacio de encuentro e intercambio.

Pese a la energía desbordante y el entusiasmo con los que Ostermeier y Hillje, junto a sus actores y colaboradores, arrancaron este proyecto artístico, la acogida por parte del público fue algo fría en las primeras temporadas. Lo cual no es de extrañar, si consideramos que los personajes que pueblan sus puestas en escena –marginados, excluidos, desquiciados y desorientados–, poco tienen que ver con el tradicional público burgués del viejo Berlín del Oeste. Para acercarse a él, Ostermeier ha tenido que recuperar –aunque siempre desde una estética radical–, la confrontación con los clásicos del siglo XIX como *Nora* (versión de *Casa de Muñecas*), o *Hedda Gabler*, de Henrik Ibsen (hemos podido ver ambos montajes en Madrid y Barcelona), donde el espectador crítico ve reflejados sus miedos y anhelos y donde se analizan sus estados materiales y mentales. A su lado, los otros dos directores de la casa, el director belga Luk Perceval y el director y autor alemán Falk Richter, profundizan en la recuperación de Shakespeare, de los clásicos franceses y alemanes, y en la dramaturgia más contemporánea.

Tras el cierre de los teatros Freie Volksbühne, Schillertheater y Schlossparktheater en los últimos años, la Schaubühne es hoy en día el último gran teatro de texto en la parte Oeste de Berlín. Fundada en 1962 como teatro privado bajo el nombre de Schaubühne Am Halleschen Ufer, por su ubicación en la orilla del río en el barrio de Kreuzberg, este escenario legendario se mudó en 1981 al edificio ideado por el arquitecto Erich Mendelsohn en el Broadway berlines, el llamado Kurfürstendamm, rebautizándose a partir de entonces como Schaubühne Am Lehniner Platz.

El edificio, completamente polivalente, prescinde de la separación entre escenario y sala. Esto es posible gracias a dos telones de acero móviles que estructuran el espacio –de 67,5

the overwhelming energy and enthusiasm with which Ostermeier and Hillje, along with their actors and associates, took on this artistic project, the reaction from the general public was rather cold during the first few seasons. This is not so strange if we consider that the characters that populated their works - drop-outs, socially-excluded individuals, the deranged and the confused -, had little to do with the traditional bourgeois audience of the former West Berlin. To reach out to them, Ostermeier has had to recover –although always from a radical aesthetics–, the confrontation with the 19th century classics, such as *Nora* (version of *A Doll's House*), or *Hedda Gabler*, by Henrik Ibsen (we were able to see both performed in Madrid and Barcelona), where the critical audience can see their fears and longings reflected and where their material and mental states are analysed. The theatre's other two directors, Luk Perceval, the Belgian director, and Falk Richter, the German author and director, focused on bringing back Shakespeare, the French and German classics, and on more contemporary playwrights.

After the closure of the Freie Volksbühne, Schillertheater and Schlossparktheater theatres in recent years, the Schaubühne is currently the leading theatre putting on plays in the western section of Berlin. Founded in 1962 as a private theatre under the name of Schaubühne Am Halleschen Ufer, due to its location on the river bank in the Kreuzberg district, this legendary venue moved in 1981 to the building designed by the architect Erich Mendelsohn on the Berlin Broadway, the so-called Kurfürstendamm, which was to be known as Schaubühne Am Lehniner Platz.

The fully multi-purpose building does away with the separation between stage and room. This is possible thanks to two mobile steel curtains that structure the space – 67.5 m long x 21 m wide – into three rooms (A, B and C). In practice, three different performances can be put on at the same time, as it is also possible to join

m. de largo y 21 m. de ancho – en tres salas (A, B y C). En la práctica pueden tener lugar tres representaciones distintas al mismo tiempo, como también es posible juntar dos o todos los espacios para un gran evento o realizar cualquier experimento espacial.

Además de la posibilidad de conformar tres salas a partir de un único espacio, el teatro está dotado técnicamente para una máxima flexibilidad y polivalencia. Esto se consigue gracias a que todo el suelo está formado por un sistema de plataformas de 21 m² cada una. Así, las plataformas permiten elevar el suelo para crear escenarios y gradas para el público en los lugares que mejor convenga a la producción. Las plataformas pueden soportar hasta 5 toneladas de peso y pueden elevarse 3 metros de altura.

Para mejorar aún más la flexibilidad del espacio, en lugar de un peine al uso, dispone de un sistema de puntos de tiro. Estos, un total de 100, pueden elevar hasta 250 kg de carga con la ayuda de motores móviles.

Aunque la Schaubühne tiene el perfil propio de un teatro público de repertorio al estilo de, por ejemplo, los teatros municipales, su estructura jurídica es totalmente privada. Aun así, la estructura de financiación es la propia de un teatro público alemán, con un 78% de sus ingresos provenientes de financiación pública, y el 22% restante de los ingresos propios generados, principalmente, en la taquilla y giras.

Su presupuesto de ingresos anual es el siguiente:

· Taquillas	1.600.000 €
· Otros ingresos propios	1.800.000 €
· Subsidios públicos	121.88.000 €
· Total	15.588.000 €

> Presupuesto de ingresos en 2006-2007

Dispone de una plantilla de 220 trabajadores, de los cuales, 85 realizan tareas artísticas y 135 es personal técnico y de gestión. Una parte considerable del personal técnico se ocupa de las labores de confección de

two or all the spaces for a major event or to conduct a spatial experiment.

Apart from the option of making three rooms out of a single space, the theatre is technically fitted out for maximum flexibility and multi-use. This is achieved by the fact that the floor is made up of a system of platforms, each measuring 21 m². Thus, the platforms mean that the floor can be raised to create stages and seating blocks for the audiences in the most appropriate places for the production. The platforms can support up to 5 tons in weight and can be raised up to 3 metres high.

In order to improve the flexibility of the space even further, it has a pulley system. These, which number 100 in total, can lift loads of up to 250 kg using mobile engines.

Even though the Schaubühne has the typical profile of a publicly-run repertoire theatre in the style of, for example, the municipal theatres, its legal structure is completely private. Even so, the funding structure is typical of a German publicly-run theatre, with 78% of its income from public funding and the remaining 22% from its own revenue, mainly generated by the box office and tours.

Their annual revenue budget is as follows:

· Box office	€1,600,000
· Other income generated	€1,800,000
· Public Subsidies	€12,188,000
· Total	€15,588,000

> 2006-2007 revenue budget

It employs 220 workers, 85 of whom carry out artistic tasks and 135 are technical and management staff. A significant part of the technical staff work on preparing the costumes and building infrastructures, work that is done in their own workshops.

The system for putting on plays at the Schaubühne is the standard one in German repertoire theatres. In 2007, they had

vestuario y construcción de infraestructuras que realizan en sus propios talleres.

El sistema de programación de las obras en la Schaubühne es el habitual de los teatros alemanes de repertorio. En el año 2007 disponían de 29 obras que mantenían en el programa y que iban combinando para poder ofrecer entre 12 y 15 cada mes. Así mismo, realizaron 14 producciones nuevas, manteniéndolas en cartel entre 2 y 3 temporadas.

Las principales partidas de su presupuesto de gastos son las siguientes:

· Personal	11.050.000 €
· Prod., escenografías y vestuarios	1.775.000 €

> Principales partidas de gastos en 2007

La Schaubühne es uno de los teatros alemanes que más giras realizan a nivel internacional, su presencia es conocida y valorada en todas las capitales y los principales festivales de Europa. La mayoría de sus producciones están pensadas con la lógica de que puedan girar y, de esta manera, realizar anualmente entre 70 y 80 representaciones fuera de Berlín. En total realizaron en 2007 460 representaciones, a las que asistieron 162.000 espectadores.

En la temporada 2006-2007, se registraron los siguientes datos:

· N° de espectáculos en repertorio	29
· Espectáculos nuevos	14
· N° de representaciones	460
· N° de espectadores	162,000
· Índice de ocupación	78 %

> Datos de actividad y asistencia temporada 2006-2007

La Schaubühne dispone de un departamento pedagógico muy activo encargado de realizar las actividades de acercamiento de su teatro a los jóvenes, escolares y público en general. Desde el departamento pedagógico se organizan talleres para el público, debates con los artistas, visitas escolares, etc.

29 plays on the programme and which were combined so that 12 to 15 were performed each month. They also put on 14 new productions, which were kept on for 2 and 3 seasons.

The main headings on its expenditure budget are as follows:

· Employees	€11,050,000
· Production, scenery and wardrobe	€1,775,000

> Main expenditure headings in 2007

The Schaubühne is one of the German theatres that organises most international tours and its presence is well-known and welcomed in all the capitals and main festivals of Europe.

The majority of its productions are underpinned by the logic that they can tour and between 70 and 80 performances are therefore put on outside Berlin. In total, 460 performances were put on in 2007 and seen by 162,000 audiences.

The figures for the 2006-2007 season were:

· Number of shows in repertoire	29
· New shows	14
· Number of performances	460
· Total number of people in audiences	162,000
· Occupancy rate	78 %

> 2006-2007 season attendance and activity figure

The Schaubühne has a very active educational department entrusted with organising outreach activities for young people, school children and the general public. The educational department organises workshops for the general public, discussions with artists and school visits to name just a few.

Deutsches Theater

El origen del teatro en Berlín desde la marginalidad

Este teatro es el más antiguo de Berlín. Cuando se construyó en 1850, todo a su alrededor eran campos, cuarteles y lumpen. Las primeras obras que se representaron en el Deutches Theater www.deutsches-theater.de eran ligeras y, en general, de evasión, dirigidas al pueblo; mientras que las obras consideradas "serias" estaban reservadas para los teatros Reales.

En 1883, un grupo de actores famosos y ricos, encabezados por Otto Brahm, compraron el teatro. Querían concentrarse en la obra, la lengua y el trabajo del actor. Otto Brahm ocupó la gerencia desde 1894 a 1904 ampliando y modernizando su repertorio.

En 1905 Max Reinhardt compró el teatro y comenzó a edificar su imperio teatral. En Berlín tenía 5 ó 6 teatros, también en Viena y algunos más repartidos por el resto de Europa. En el Deutches Theater reunió a los mejores actores de su época y se concentró en la producción de obras clásicas. Introdujo la iluminación eléctrica (1907) y, según se dice, mejoró considerablemente la acústica del teatro al construir un horizonte en el escenario en forma de cono de escayola rodeando su parte trasera e impidiendo que el sonido se escapase y lo rebotease a la sala. Además, también construyó un escenario giratorio. Entre sus reformas más importantes están la construcción de una pequeña sala muy cómoda con asientos de cuero donde se podía fumar y beber una copa mientras se veía el espectáculo. Con esto quiso acercar los actores al público.

En 1949, bajo la dirección artística de Wolfgang Langhoff, Bertolt Brecht y Helene Weigel fundaron el Berliner Ensemble como compañía residente del Deutches

The origin of the theatre in Berlin from the down side

This theatre is the oldest in Berlin. When it was built in 1850, it was surrounded by fields, barracks and the poor. The first plays to be put on at the Deutches Theater www.deutsches-theater.de were low-brow and, in general, entertaining, aimed at the masses; while the high-brow plays were reserved for the royal theatres.

In 1883, a group of famous and rich actors, led by Otto Brahm, bought the theatre. They wanted to focus on the play, the language and the work of the actor. Otto Brahm managed the theatre from 1894 to 1904 and broadened and modernised its repertoire.

In 1905, Max Reinhardt brought the theatre and began to build his theatre empire. He had 5 or 6 theatres in Berlin and also in Vienna and some scattered throughout Europe. He brought the best actors of his time to the Deutches Theater and focused on producing classical plays. He introduced electrical lighting (1907) and claimed to have significantly improved the acoustic of the theatre when he built a horizon on the stage in the form of a plaster cone with a round back, which stopped the sound from escaping as it was then bounced back into the room. He also built a rotating stage. His most important refurbishing work was to build a very comfortable small room with leather seats where members of the audience could smoke and have a drink while they watched the show. He wanted to bring the actors to the audience.

In 1949, under the artistic management of Wolfgang Langhoff, Bertolt Brecht and Helene Weigel founded the Berliner Ensemble as the resident company at the Deutches Theater. The work of the ilk of

Theater. Legendarios son también los montajes de directores de la talla de Benno Besson, Alexander Lang o Heiner Müller durante el periodo comunista. Y fueron precisamente actores del Deutches Theater los que ayudaron a organizar el 4 de noviembre de 1989 la manifestación en el Alexanderplatz que forzó la caída del Muro.

Después de la reunificación alemana y durante una década, de 1991 a 2001, Thomas Langhoff –hijo de Wolfgang Langhoff y hermano del director de escena Matthias Langhoff–, estuvo al frente del Deutches Theater, manejando con dignidad el difícil tránsito de época. Aunque no todo fueron grandes éxitos, Langhoff supo respetar y mimar una herencia teatral de casi un siglo con una programación de grandes títulos, una compañía de altísima calidad y una cercanía notable con los públicos asiduos.

Además, bajo el mandato de Langhoff, surgió la famosísima Baracke, donde Thomas Ostermeier y Jens Hillje revolucionaron la escena berlinesa durante los cinco años que ocuparon un container, usado antiguamente como almacén del Deutches Theater, con las medidas de “una caja de zapatos” y aforo para cien personas. Con su marcha a la Schaubühne en el año 1999, acompañados de no pocos actores del mismísimo Deutches Theater, se cerró la Baracke, mientras que el teatro principal adquiría un cierto “tufo a pasado de moda”. La movida estaba en otra parte, unas calles más abajo, en la Volksbühne Am Rosa-Luxemburg-Platz, en las salas y clubes alternativos de la parte Este y en la nueva Deutches Theater de Ostermeier & Co.

Bernd Wilms, el nuevo director del Deutches Theater en 2001, lo tuvo al principio muy difícil, a pesar de su experiencia en los años precedentes como director artístico de otro teatro berlines de este, el Maxim Gorki Theater. En primer lugar, porque, como hemos dicho, el DT se encontraba en 2001 más bien abajo en la percepción de la exigente escena berlinesa. En segundo lugar, porque se ponía al

Benno Besson, Alexander Lang or Heiner Müller during the communist period is also legendary. And it was actors from the Deutches Theater who helped to organised the demonstration in the Alexanderplatz on 4 November 1989 that led to the fall of the Wall.

After German reunification, Thomas Langhoff –son of Wolfgang Langhoff and brother to Matthias Langhoff, the stage manager –, ran the Deutches Theater for a decade between 1991 to 2001 and handled the difficult transition with great dignity. Even though all the performances were not great hits, Langhoff skilfully respected and indulged a century-old theatre tradition with a programme of important works, a first-rate company and brought the works to the regular audiences.

The famous Baracke emerged under Langhoff's mandate, where Thomas Ostermeier and Jens Hillje would revolutionised the Berlin scene during the five years when they were based in a container, formerly used as a warehouse for the Deutches Theater, the size of “a shoe box” and with room for a hundred people. When they moved to the Schaubühne in 1999, along with quite a few actors from the Deutches Theater, the Baracke was closed, while the main theatre was seen as being “rather past it”. The heart of the theatre scene was elsewhere, some streets further down, in the Volksbühne Am Rosa-Luxemburg-Platz square, in the alternative theatres and clubs of the eastern part of the city and at Ostermeier & Co.'s new Schaubühne.

Bernd Wilms, the new director of the Deutches Theater in 2001, initially found it very hard, despite his previous experience as the artistic director of another East Berlin theatre, the Maxim Gorki Theater. Firstly, the DT had fallen from grace in 2001 in the eyes of the demanding Berlin scene. Secondly, as a man from West Berlin had been put at the head of the Deutches Theater, a true legend in the former Germany. And thirdly, because Wilms was neithert a stage manager nor a playwright, but just a manager with a good curriculum.

frente del Deutches Theater todo un mito de la antigua Alemania, a un hombre del Oeste. Y en tercer lugar, porque Wilms no era ni director de escena ni autor teatral, sino un simple gestor con un buen currículum.

Wilms dejó muy claro desde el principio que, mientras él estuviera al frente del teatro, el teatro sólo se definiría a través de los hombres, y no a través de manifiestos ("Keine Konzepte, sondern Köpfe", solía decir, que viene a significar "Nada de conceptos, sólo cabezas"). Dejando a un lado las diferencias entre Este y Oeste, sus primeras temporadas se concentraron en las grandes historias -aquellas en las que los hombres se ven enfrentados a situaciones extremas y decisiones catastróficas, como Antígona, Emilia Galotti y Bodas de sangre-, implicando en su proyecto a directores de escena de las dos Alemanias, como Jürgen Gosch, Dimiter Gottscheff, Michael Thalheimer, Hans Neuenfels, Barbara Frey o Konstanze Lauterbach.

En 2008, después de 7 años, en Berlín ya se puede hablar de la era Wilms. Este director artístico ha sido capaz de consolidar una compañía estable de primer rango, como en los mejores tiempos del **Deutches Theater**. Dejando la casa bien barrida, Wilms se retira voluntariamente este año. Hasta la llegada del nuevo director artístico, Ulrich Khuon, en la temporada 2009/10, el DT queda de forma interina a cargo del dramaturgo jefe Oliver Reese.

Los críticos alemanes nombraron al DT Mejor Teatro de 2004 y, en los últimos años, sus producciones son seleccionados regularmente para participar en el Theatertreffen, un festival anual donde se presentan las mejores producciones teatrales que se han realizado en Alemania durante el año. En este sentido Emilia Galotti es la función que muestra la nueva estética y la nueva línea de trabajo que toma el DT. Esta obra pone en el centro al actor, prescinde de muchos accesorios e intenta acercar al espectador a la escena. Emilia Galotti cosechó un gran éxito y ha realizado numerosas giras a nivel nacional e internacional.

Wilms made it very clear right from the start that while he was running the theatre, the theatre would only be defined through people and not through manifestos ("Keine Konzepte, sondern Köpfe", he used to say, which has come to mean "No concepts, only heads"). Leaving the difference between East and West on one side, his first seasons focused on the epic – where people face extreme situations and catastrophic decisions, such as Antigone, Emilia Galotti and Bodas de sangre (Blood Wedding) -, and he involved stage managers from the two Germanys in his project, such as Jürgen Gosch, Dimiter Gottscheff, Michael Thalheimer, Hans Neuenfels, Barbara Frey or Konstanze Lauterbach.

In 2008, 7 years down the road, one could refer to the Wilms era in Berlin. This artistic manager managed to consolidate a first-rate permanent company, such as in the best times of the **Deutches Theater**. Once he had set up a sound foundation for the future, Wilms voluntarily retired in that year. Until the arrival of the new artistic director, Ulrich Khuon, in the 2009/10 season, the DT was temporarily in the hands of Oliver Reese, the head playwright.

The German critics named DT as the 2004 Best Theatre and in recent years, DT productions are regularly selected to participate in the Theatertreffen, an annual festival where the best theatre productions in Germany during the year are showcased. Thus, Emilia Galotti is the adaptation that best reflects the new aesthetics and the new line of work taken by the DT. This play highlights the actor, does away with many props and tries to bring the audience closer to the stage. Emilia Galotti was a great hit and has been taken on several national and international tours.

The DT received 18 millions Euro (excluding investments) from the Berlin Senate. It is run according to the legislation of this state (it should be recalled that Berlin is a city state) and according to the Commercial Code.

El DT recibe 18 millones de euros (sin contabilizar inversiones) del Senado de Berlín. Su explotación se rige según las normas de este estado (recordemos que Berlín es ciudad estado) y siguiendo el código de comercio.

Su estructura de ingresos es la siguiente:

· Taquillas	2.768.000 €
· Subsidios públicos (Senado de Berlín)	18.284.000 €
· Operaciones comerciales	856.000 €
· Total	21.908.000 €

> Presupuesto de ingresos en 2006-2007

Su financiación depende en un 83% de las ayudas públicas y un 17% de la taquilla y otros ingresos.

Actualmente, la programación está caracterizada por una mezcla de textos clásicos con estrenos que se encargan directamente a autores. En 2007 dispusieron de un repertorio de 62 producciones propias en exhibición, de las cuales 18 fueron estreno, y con las que, en total, realizaron 763 actuaciones. Para producción disponen de un presupuesto anual de 2.623.000 € (no incluye salarios).

Para realizar tan ingente cantidad de producciones a la vez disponen de una plantilla fija de 40 actores, que se complementa con 50 artistas invitados. En total, el teatro cuenta con una plantilla de 302 personas contratadas; una cifra no excesivamente alta para un teatro alemán de estas características, pero hay que tener en cuenta que el DT no dispone de talleres propios. El vestuario y los decorados los tiene que subcontratar.

Las principales partidas de su presupuesto de gastos son las siguientes:

· Personal	16,665,000 €
· Prod., escenografías y vestuarios	2,623,000 €

> Principales partidas de gastos en 2006-2007

Its annual revenue budget is as follows:

· Box office	€2,768,000
· Public subsidies (Berlin Senate)	€18,284,000
· Commercial operation	€856,000
· Total	€21,908,000

> 2006-2007 revenue budget

Eighty-three per cent of its funding came from public subsidies and 17% from the box office and other revenue.

The programme is currently noted for being a mixture of classic plays with directly-commissioned premiers. In 2007, they put on a repertoire of 62 own productions, 18 of which were premieres and with which, in total, there were 763 performances. They have an annual production budget of 2,623,000 euro (not including salaries).

They have a permanent staff of 40 actors, along with a further 50 guest artists, needed to put on an incredible amount of productions. In total, the theatre has a workforce of 302 employees. This is not an excessively high figure for such a German theatre, but it has to be remembered that the DT does not have its own workshops. The costumes and the scenery have to be outsourced.

The main headings on its expenditure budget are as follows:

· Employees	16,665,000 €
· Production, scenery & wardrobe	2,623,000 €

> Main expenditure headings in 2006-2007

When the La Red delegation visited the theatre, major refurbishing work was being carried out to its main performing area and to the stage area. While the refurbishing work was being carried out, the company did not stop acting and put on their performances in different Berlin theatres, as well as in a marquee set up outside the building. The DT has three theatres, the main one (currently being remodelled)

En el momento en el que la delegación de La Red visitó el teatro, éste se encontraba sometido a importantes obras de reforma en su sala principal y en la caja escénica. Mientras se realizan las obras de rehabilitación, la compañía no ha dejado de actuar, haciéndolo en varios escenarios de Berlín, además de en una carpa que han instalado en el exterior del edificio. El DT dispone de tres salas, la principal (actualmente en obras) con capacidad para 600 personas y otras dos pequeñas.

Cuentan con un público maduro, asiduo, que ha ido siguiendo la evolución del teatro, pero que tiene un límite con respecto a las transgresiones en la puesta en escena y busca obras clásicas, aunque también quieren ver propuestas nuevas. El otro tipo de público es más joven, no habitual, pero muy interesado. En total, en 2007 tuvieron 176.279 espectadores con un nivel de ocupación del 82% en las 763 representaciones que realizaron.

· Número de espectáculos en repertorio	62
· Espectáculos nuevos	18
· Número de representaciones	763
· Número de espectadores	176279
· Índice de ocupación	82%

> Datos de actividad y asistencia temporada 2006-2007

Su actividad de publicidad, marketing y venta de entradas es considerable. Han realizado un anuncio muy impactante que se proyecta en todos los cines de Berlín con el lema “Una noche que recordaras durante mucho tiempo”. Realizan habitualmente encuestas al público y charlas con los actores, el director o el autor, donde el público puede hacerles cualquier pregunta. Como una parte importante de público va al DT a disfrutar del trabajo artístico de los actores, estos representan una parte destacada en la línea publicitaria que sigue el teatro.

with capacity for 600 people and a further two small ones.

They have a regular mature audience, which has followed the evolution of the theatre. However, it has a limit regarding pushing the boundaries on the stage and they want to see classical plays, even though they are interested in new works to an extent. The other type of audience is younger, not regular but highly interested theatre-goers. In total, there were 176,279 people in the audiences in 2007 with an 83% occupancy rate for the 763 performances that were put on.

· Number of shows in repertoire	62
· New shows	18
· Number of performances	763
· Total number of people in audiences	176,279
· Occupancy rate	82%

> 2006-2007 season attendance and activity figure

It is highly active in advertising, marketing and ticket sales. They ran a very powerful advert in all the cinemas in Berlin under the “A night that you will remember for a long time” slogan. They often conduct audience surveys and organise sessions to “meet the” actors, director or playwright, where the general public can raise any question. As an important part of the general public go to the DT to enjoy the actor’s artistic work, they are a major feature in the advertising line followed by the theatre.



Volksbühne am Rosa Luxemburg Platz

Proyecto artístico total convertido en lugar de culto

Este teatro fue construido en 1914, gracias a donaciones de trabajadores del barrio de Berlin-Mitte. El primer director artístico de la Volksbühne am Rosa Luxemburg Platz www.volksbuehne-berlin.de fue Max Reinhardt. Edwin Piscator en los años 20 y Benno Besson en los 70 dejaron huella en este teatro en cuya fachada figuró un día el emblema "Die Kunst dem Volke" (El arte para el pueblo). En la ciudad de Berlín, y desde la caída del Muro, la Volksbühne am Rosa Luxemburg Platz ha sido paradigma indiscutible de lo moderno y lo postmoderno, de lo más in, como dirían los berlineses, en contraposición con lo más out.

En la ya reunificada capital, el director teatral Frank Castorf dirige este teatro centenario de forma excesiva, controvertida y rompedora en lo estético y de manera mediática en el concepto y en la organización. La Volksbühne es paradójicamente elitista y popular, excéntrica y masiva. Castorf, nacido en 1951 en Berlín Este, adquirió celebridad como hombre renovador del teatro, que polariza como pocos. Etiquetado como "violador de los clásicos", su ascenso se inició en la ex-RDA, donde ya lidió con la censura de funcionarios y políticos que no toleraban sus críticas y su temperamento independiente. Hoy por hoy, Castorf es el director de teatro mejor valorado por la crítica alemana, aunque no necesariamente por el gran público, que con frecuencia se rinde desconcertado ante su vertiginoso, radical y perturbador lenguaje escénico. "Dentro de tres años seremos famosos o estaremos muertos", dijo Frank Castorf al hacerse cargo de la dirección artística de la Volksbühne en 1992.

Total artistic project converted into a cult setting

This theatre was built in 1914, thanks to donations from the Berlin-Mitte working class district and Max Reinhardt was the first artistic director. Edwin Piscator in the 1920s and Benno Besson in the 1970s left their mark on this theatre on whose frontage "Die Kunst dem Volke" (Art for the People) appeared. In the city of Berlin, and since the fall of the Wall, the Volksbühne am Rosa Luxemburg Platz www.volksbuehne-berlin.de has been the undisputed paradigm of the modern and the post-modern, of the most in, as the people from Berlin would say, in contrast to the most out.

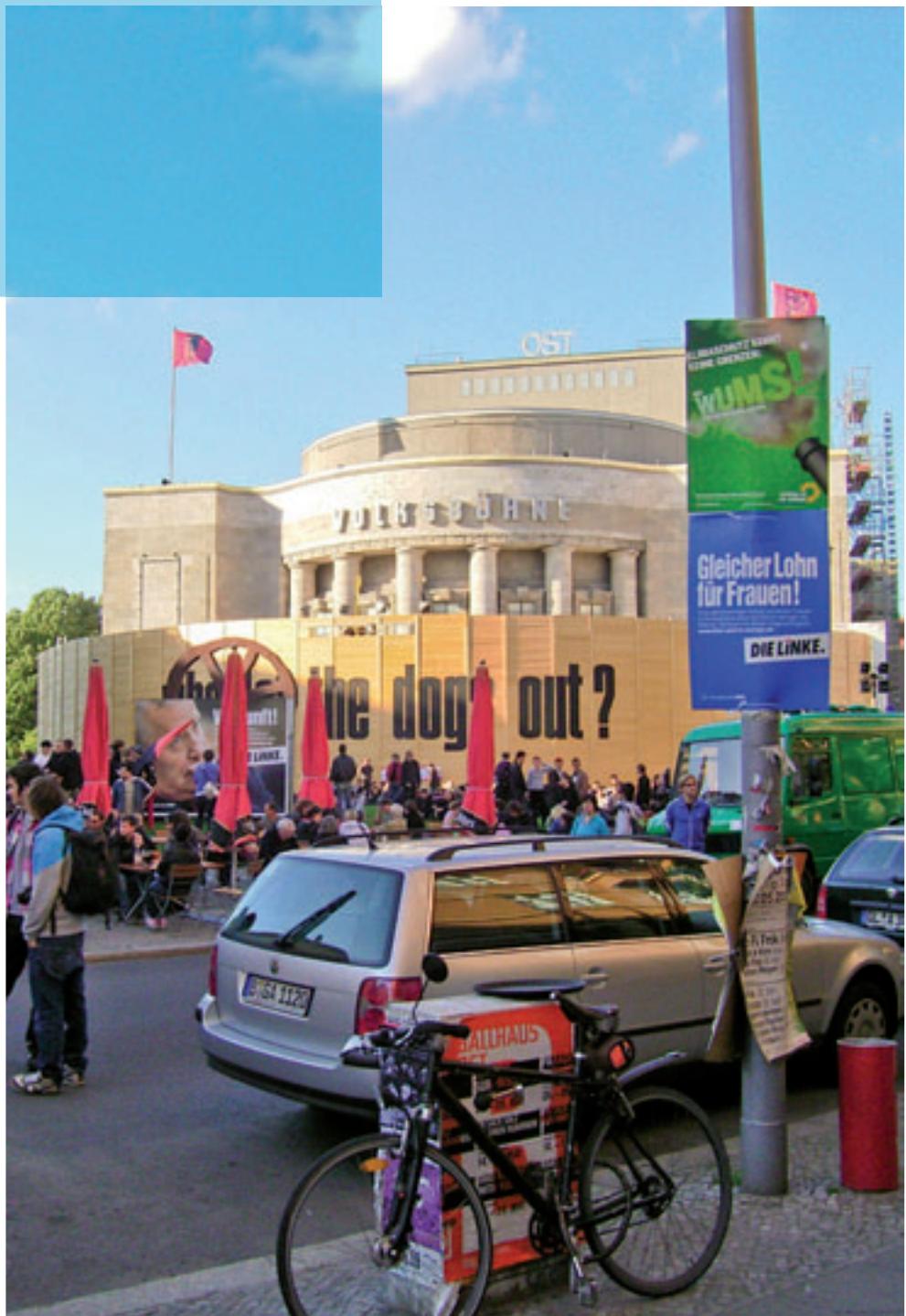
And in the reunified capital, Frank Castorf, the theatre director, ran this century-old theatre in an excessive and controversial way, where he broke new ground as far as aesthetic, concepts and organisation were concerned. The Volksbühne is paradoxically elitist and popular, offbeat and mainstream. Castorf, born in East Berlin in 1951, became famous as the man who overhauled the theatre and who polarizes like no other. Labelled as the "rapist of the classics", his rise to fame began in the former East Germany where he was censured by the civil servants and politicians that did not tolerate his criticism and his independent temperament. Nowadays, Castorf is the most applauded theatre director by German critics, although not necessarily by the general public, who are frequently disconcerted by his reeling, radical and disturbing language on the stage. "Within three years we will be famous or we will be dead", said Frank Castorf when taking over the artistic management of the Volksbühne in 1992.

El maestro de la deconstrucción estética, cuyos montajes ostentan el mote de Kartoffelsalat (ensalada de patatas), mote que describe en clave de humor germano su manía de cortarlo todo en trocitos y remezclarlo con su salsa particular, ha logrado transformar este teatro que basaba su tradición en temas políticos, en uno de los escenarios más excitantes de Alemania. Directores como Christoph Marthaler, conocido por su teatro de la lentitud, el cineasta Christoph Schlingensief, especialista en provocaciones teatrales, el coreógrafo Johann Kresnik, René Pollesch, responsable artístico del espacio Prater de la Volksbühne, y el mismo Castorf con sus investigaciones sismográficas y sus adaptaciones multimedia de novelas, constituyen la vanguardia y garantizan la renovación estética, un teatro propenso al experimento, situado a medio camino entre el estudio de la realidad y la paradoja. Para ello, Castorf confía en un elenco de extraordinaria calidad.

Castorf, junto a su dramaturgo jefe Matthias Lilienthal, actual director de los 3 teatros HEBBEL AM UFER, convirtió, en poco tiempo, el edificio gris y hermético de la Volksbühne, en un lugar de culto, rescatando la identidad de toda una generación –la de la Alemania comunista–, y regenerándola en un activo cultural sin precedentes. Con una programación y modos de hacer totalmente distintos, Castorf ha logrado cautivar a un público inusualmente joven y crear toda una marca de fábrica de producciones escénicas, musicales y artísticas. Joven, vestido de negro, botellín de cerveza en mano, así era el visitante de culto en los primeros tiempos de la nueva Volksbühne. Después de la representación subía directo al Roter Salon (el salón rojo en el vestíbulo superior del ala izquierda) para disfrutar de un concierto DJ o de una sesión nocturna de vídeo en el Grüner Salon (el salón verde en el vestíbulo superior del ala derecha). O acudía a una discusión sobre “Capitalismo y Depresión” con Las Ratas, el grupo de teatro formado por los sin techo e integrado en la Volksbühne, o simplemente se tomaba una segunda y una tercera cerveza en la cantina del sótano en compañía de los actores.

The master of aesthetic deconstruction, whose works are nicknamed Kartoffelsalat (potato salad), a nickname that describes in typical German humour his compulsion for cutting everything up into small pieces and mixing them up with his own private sauce, has managed to transform this theatre that based its tradition on political topics into one of the most exciting scenarios in Germany. Directors such as Christoph Marthaler, known for his slow theatre, Christoph Schlingensief, the film maker and specialist in dramatic challenges, Johann Kresnik, the choreographer, René Pollesch, the artistic manger at the Prater theatre at the Volksbühne, and Castorf himself with his earth-shattering research and his multimedia adaptations of novels, are the avant-garde and guarantee the aesthetic renovation, a theatre disposed to experiment, situated half-way between studying reality and paradox. Castorf is backed by an outstanding cast.

Castorf, together with Matthias Lilienthal, his head playwright and current director of the 3 Hebbel Am ufer theatres, quickly converted the grey and hermetic building of the Volksbühne into a cult setting, by recovering the identity of a whole generation – that of communist German – and regenerating it into an unprecedented cultural asset. With a totally different programme and modus operandi, Castorf has managed to capture an unusually young audience and create a real trademark for artistic, musical and dramatic productions. The cult visitor was young, dressed in black and with a bottle of beer in his hand during the early days of the new Volksbühne. After the performance, he would go straight up to the Roter Salon (the red room in the upper lobby of the left wing) to enjoy a DJ concert or a night-time video session in the Grüner Salon (the green room in the upper lobby of the right wing). Or watch a discussion about “Capitalism and Depression” with The Ratas, the theatre group made up by the homeless and part of the Volksbühne, or just have a second and third beer in the basement bar along with the actors.



La Volksbühne ha sabido ponerse a sí misma en escena como una excitante obra de arte, presentándose como un proyecto artístico total y no concentrándose en un producto o montaje concreto, sabiendo reconocer la desaparición de escena del público tradicional burgués y apostando claramente por otro público, gente más joven acostumbrada a ir al cine, a conciertos o a clubes. Al fenómeno Volksbühne todavía le quedan unos años: el Senado de Berlín acaba de renovar el contrato de Frank Castorf hasta 2013.

La visita de la delegación de La Red a la Volksbühne se realiza de la mano del catalán Maurici Farré, actualmente adjunto a la dirección de Frank Castorf. Maurici comenta que el teatro se caracteriza por la permissividad. Es su gran diferencia. El estado espera de este teatro esa ruptura. Trabajan con líneas que ellos mismos definen como extrañas, raras. Desde grandes producciones a pequeños espectáculos. Hacen teatro, cine, cabaret, conciertos... Incluso una vez al año hacen un gran baile de rock & roll.

Su presupuesto de gastos, menos los ingresos, está cien por cien subvencionado por el senado de Berlín. De manera que su estructura de ingresos es la siguiente:

· Taquillas	2.364.000 €
· Subsidios públicos (Senado de Berlín)	14.363.000 €
· Operaciones comerciales	20.000 €
· Total	16.747.000 €

> Presupuesto de ingresos en 2006-2007

En su organigrama, el director gerente y el director artístico son asignados por el Senado de Berlín. Posteriormente, el director artístico escoge su equipo, y el gerente decide si el proyecto de este equipo se puede soportar con el presupuesto asignado. El gerente tan sólo incide en ese aspecto, el económico.

La plantilla del teatro es de 230 empleados fijos más 60 eventuales. La mayoría de ellos son muy jóvenes, de edades inferiores a los 30 años. Maurici Farré comenta la problemática de las plantillas de los teatros de

The Volksbühne has managed to put itself in the spotlight as an exciting work of art, where it is showcased as a total artistic project and not focused on a specific product or performance. It has recognised the disappearance of the traditional bourgeois audience from the scene and is clearly committed to other audiences, younger people who are more used to going to the cinema, to concerts or to clubs. The Volksbühne phenomenon will be still around for a few more years to come: the Berlin Senate has just renewed Frank Castorf's contract until 2013.

The La Red delegation to the Volksbühne was shown around by Maruici Farré, originally from Catalonia and who is current the deputy manager for Frank Castorf. Maurici pointed out that the theatre is known for its permissiveness. It is its great difference. The State expects this theatre to be ground breaking. They work along lines that they themselves define as strange, unusual. From major productions to small shows. They put on theatre, films, cabaret, concerts... They also hold a huge rock & roll dance once a year.

Their expenditure budget, less their revenue, is fully subsidised by the Berlin Senate. Its annual revenue budget is therefore as follows:

· Box office	€2,364,000
· Public subsidies (Berlin Senate)	€14,363,000
· Commercial operations	€20,000
· Total	€16,747,000

> 2006-2007 revenue budget

In its organisational chart, the managing director and the artistic director are appointed by the Berlin Senate. The artistic director subsequently chooses his team and the manager decides whether the proposed team can be financed with the allocated budget. The manager only insists on that aspect, the financial side.

The theatre has 230 permanent and 60 temporary employees. The majority of them are very young and under 30. Maurici Farré discussed the problem of the repertoire theatre

repertorio en Alemania, debido a que la ley obliga a que el personal que lleve trabajando más de 15 años en el teatro, pase a ser fijo en el último sitio donde ha ejercido su labor. Así, teniendo en cuenta la cifra de 1.200 unidades de producción teatral estatales, a una media de 100 personas por cada una, podemos hacernos una idea de la cantidad de personal que trabaja en teatros públicos y de la fuerza de su único sindicato. Su plantilla artística cuenta con 53 personas.

Las principales partidas de su presupuesto de gastos son las siguientes:

· Personal	13.397.000 €
· Escenografías y vestuarios	921.000 €
· Producción y gastos edificio	3.299.000 €

> Principales partidas de gastos en 2006-2007

En la Volksbühne la pedagogía ocupa un papel predominante en las actividades. Como ejemplo, el Club de Jóvenes cuenta con 90 personas que, incluso, alguna vez, colabora facilitando actores en producciones.

Se realizan 10 grandes producciones nuevas al año, y de 15 a 20 pequeñas.

La danza también forma parte de su programación porque tienen, quizás, el mejor escenario para la danza de Berlín. Actualmente, la coreógrafa americana Meg Stuart, es la coreógrafa residente del teatro. Ella presenta sus propias producciones y participa en las producciones teatrales de los directores de la casa.

El público que asiste es mayoritariamente joven o se siente joven, de entre 25 y 50 años, comenta Maurici Farré. Estos acceden a los espectáculos por un módico precio que va de 3 a 5 euros, en la sala pequeña, y de 8 a 10 euros, en la grande. Sólo en contadas ocasiones la entrada puede llegar a valer 30 euros.

· Espectáculos nuevos	25
· Número de representaciones	542
· Número de espectadores	178484

> Datos de actividad y asistencia temporal 2006-2007

staff in Germany, as the law requires that anyone who has been working for over 15 years in the theatre becomes a permanent employee at the last place where he worked. Thus, taking into account the figure of 12,000 state theatre production units, with an average of 100 people for each of them, we can get an idea of the quantity of people who work in publicly-run theatres and the power of its sole trade union. Its artistic workforce is made up of 53 employees.

The main headings on its expenditure budget are as follows:

· Employees	€13,397,000
· Scenery and wardrobe	€921,000
· Production and building overheads	€3,299,000

> Main expenditure headings in 2006-2007

Education plays a key role in the activities at the Volksbühne. For example, the Youth Club has 90 members who sometimes even appear in the productions.

They put on 10 new major productions a year and between 15 to 20 small ones.

Dance is also part of its programme as they have what could be considered the best stage for dance in Berlin. Meg Stuart, the American choreographer, is currently the resident choreographer at the theatre. She also showcases her own productions and takes part in the theatre productions of the resident directors.

The audience is mainly young or they consider themselves to still be young, between 25 and 50 years old, pointed out Maurici Farré. They pay between 3 and 5 euro to watch a show in the small theatre and between 8 and 10 in the larger one. Tickets only cost as much as 30 euro on very rare occasions.

· New shows	25
· Number of performances	542
· Total number of people in audiences	178,484
> 2006-2007 season attendance and activity figure	

Hebbel Am Ufer (Hau 1, 2, 3)

Un laboratorio para experimentar con lo ocurre en la vida real

El combinado Hebbel Am Ufer (1, 2, 3) www.hebbel-am-ufer.de aúna tres teatros antaño independientes: el Hebbel Theater (Hau 1), el Theater am Halleschen Ufer (Hau 2) y el Theater am Ufer (Hau 3). Su inauguración tuvo lugar en octubre de 2003 con el Festival Arte y Crimen. En el cartel que anunciaba la apertura del nuevo triángulo teatral se podía ver a su nuevo y flamante director Matthias Lilienthal, colaborador y cabeza pensante de Frank Castorf en la Volksbühne durante años, con gesto combatiente y puño alzado.

Hau significa en alemán “pega”, imperativo del verbo “pegar”. Conociendo a Lilienthal, toda una declaración de intenciones. Lilienthal, que afirma estar harto de tanta “Theaterkake” (“mierda de teatro”), y que prefiere concentrarse ahora en la “Realitätskake” (“mierda real”), concibe sus tres casas, Hau 1, 2, 3, como un gran experimento, acercándolas paulatinamente a terrenos no teatrales.

Antes de que Lilienthal declarara los escenarios del combinado teatral como “plataforma abierta” o, lo que es lo mismo, como “un espacio vacío que se puede llenar de diversas formas”, las tres casas tenían un contenido bien distinto. El Hau 1 fue como Hebbel Theater uno de los espacios de exhibición de más proyección internacional. De 1989 hasta 2003, su directora artística Nele Hertling, fomentó una red flexible que colaboraba y coproducía con instituciones como la Fundación Felix Meritis de Amsterdam, la Szene Salzburg o el Kaaithéater en Bruselas, e impulsaba el intercambio con artistas como Laurie Anderson, el Wooster Group, Meredith Monk, Ricardo Bartín, Richard Forman o Cesc Gelabert.

A laboratory for experimenting with what happens in real life

The Hebbel Am Ufer (Hau 1, 2, 3) www.hebbel-am-ufer.de complex brings together three theatres that were previously independent: the Hebbel Theater (Hau 1), the Theater am Halleschen Ufer (Hau 2) and the Theater am Ufer (Hau 3). It was opened in October 2003 with the Art and Crime Festival. The opening of the new theatre triangle featured its new and flamboyant director, Matthias Lilienthal, who had been the right-hand man of Frank Castorf at the Volksbühne for many years, with a raised fist and belligerent attitude.

Hau means “strike” in German, the imperative of the verb “to strike/to hit”. And knowing Lilienthal, he was really throwing down the gauntlet. Lilienthal, who said that he was fed up of so much “Theaterkake” (“shitty” theatre) and that he preferred to now focus on “Realitätskake” (real “shit”), saw his three theatres, Hau 1, 2, 3, as a major experiment that would take them gradually to areas outside the theatre.

Before Lilienthal declared the stages of the theatre complex as an “open platform” or, what is the same, as “an empty space that can be filled in different ways”, the three theatres featured very different contents. The Hebbel Theater, the Hau 1 was one of the most international performance spaces. From 1989 to 2003, its artistic director, Nele Hertling, fostered a flexible network that worked and co-produced with institutions such as the Felix Meritis Foundation (Amsterdam), the Szene Salzburg or the Kaaithéater in Brussels, and was the driving force behind exchanges with artists such as Laurie Anderson, the Wooster Group, Meredith Monk, Ricardo Bartín, Richard Forman or Cesc Gelabert.

También el Theater am Halleschen Ufer o Hau 2 tiene detrás de sí una gran historia. Fue la primera sede de la Schaubühne de Peter Stein y en él cosecharon sus primeros triunfos actores de la talla de Bruno Ganz, Otto Sander, Jutta Lampe o Edith Clever. En los años 80 y 90, y bajo la dirección de Zebu Kluth, el Theater am Halleschen Ufer se convirtió en un escenario para grupos independientes, impulsando especialmente la danza contemporánea.

El HAU 3 fue la sede del Theater Kreatur del director polaco Andrej Woron, uno de los maestros de la escena independiente y cuyas producciones giraron por todo el mundo.

La idea de juntar los tres teatros tiene su origen en el Departamento de Cultura del Senado de Berlín. Mientras buscaban un sucesor digno para el Hebbel Theater, se dieron cuenta de que las otras dos salas en las inmediaciones seguían a la deriva y sin un concepto claro. Además, estaban visiblemente dañadas por la creciente expectación que causaban las nuevas salas alternativas ubicadas en la parte Este de la ciudad. Así, el nuevo HAU 1,2,3, debía disponer de una sola dirección artística, eso sí, la subvención existente debía repartirse de ahora en adelante entre las tres casas; lo cual significaba muy poco dinero para un teatro municipal alemán, pero muchísimo para un teatro independiente.

Y es que los Hau carecen de la dependencia municipal típica en Alemania. Con un presupuesto anual de 6.581.000 €, reciben una subvención municipal de menor cuantía que la de los teatros de repertorio, y su financiación está más diversificada, proveniendo tanto de la aportación municipal como de otras subvenciones de instituciones públicas.

La estructura de ingresos del Hau en 2007 estuvo formada de la siguiente manera:

· Taquillas	430.000 €
· Financiación Senado de Berlín	5.130.000 €
· Otras subvenciones	1.021.000 €
· Total	6.581.000 €

> Presupuesto de ingresos en 2007

The Theater am Halleschen Ufer or Hau 2 had a long history behind it. It was the first home of Peter Stein's Schaubühne, where he enjoyed his early successes with actors of the ilk of Bruno Ganz, Otto Sander, Jutta Lampe or Edith Clever. In the 80s and 90s, and under the management of Zebu Kluth, the Theater am Halleschen Ufer put on the work of independent groups and particularly fostered contemporary dance.

The HAU 3 was home to the Theater Kreatur run by Andrej Woron, the Polish director, one of the masters of the independent scene and whose productions toured around the world.

Combining the three theatres was the idea of the Department of Culture of the Berlin Senate. While they were looking for a worthy successor for the Hebbel Theater, they realised that the other two theatres in the vicinity were drifting along and without a clear concept. They had also been visibly affected by the increasing expectation surrounding the new alternative theatres located in the Eastern part of the city. Thus, the new HAU 1,2,3 was to come under a single artistic management, even though the existing subsidy had to be subsequently be divided between the three theatres; which was very little money for a German municipal theatre, but a great deal for an independent one.

The HAU are unusual in Germany as they do not answer to municipal authorities. With an annual budget of €6,581,000, they received a smaller municipal subsidy than that given to the repertoire theatres, and their financing is more diversified, and comes from municipal contributions and from other subsidies from public institutions.

The 2007 Hau revenue structure was as follows:

· Box office	€430,000
· Berlin Senate funding	€5,130,000
· Other subsidies	€1,021,000
· Total income	€6,581,000

> 2007% revenue budget

Aunque en HAU existe una mayor diversificación a la hora de obtener fondos públicos, la estructura de ingresos es fuertemente dependiente de la financiación pública con sólo un 7% de sus ingresos obtenidos por taquilla.

Con una energía fuera de lo común, un presupuesto de producción de 4.301.000 euros, que antes estaba destinado a sólo uno de los tres espacios, y un exiguo presupuesto de personal de 1.270.000 euros, que da trabajo a un equipo de 24 personas (20 de ellas provenientes del HAU 1), Lilienthal ha logrado, en poco tiempo, dar un empuje a la escena independiente de Berlín al coproducir 98 espectáculos anuales y revitalizar una de las zonas más muertas de la ciudad.

· Número de espectáculos presentados	98
· Número de representaciones	400
· Número de espectadores	57488
· Índice de ocupación	77,11%

> Datos temporada 2007-2008

Matthias Lilienthal recibió a la delegación de La Red en las puertas del teatro HAU 2, donde la noche anterior, el grupo había disfrutado del sorprendente espectáculo Saving the World, realizado por la compañía anglo alemana Gob Squad. La sala se ubica frente al canal Landweht en un edificio de viviendas en el distrito de Kreuzberg, situado en lo que fue durante varias décadas el Berlín Oeste. En el mismo bloque existe una especie de residencia de estudiantes y un hotel para jóvenes. Junto a la puerta de la sala hay un café que a esa hora (9,45 de la mañana) está lleno de gente, especialmente jóvenes.

Matthias, sació la curiosidad de la delegación con una explicación general sobre el espacio teatral que dirige. Declaró que la HAU es un teatro atípico para Alemania (salvando las distancias, podría ser la versión alemana de nuestras salas alternativas). Su programación está compuesta, a partes iguales, por compañías internacionales a las que invitan, compañías independientes

Even though there is greater diversification when it comes to obtaining public funds in the case of the HAU, the revenue structure is strongly dependent on public funding with just 7% of its income coming from the box office.

With an out-of-the-ordinary drive, a production budget of 4,301,000 euro, which had previously been for just one of the three venues, and a scanty personnel budget of 1,270,000 euro, which gives work to a team of 24 persons (20 of the coming from the HAU 1), Lilienthal has managed, in just a short time, to boost the Berlin independent scene as he co-produces 98 shows a year and has reenergised one of the most run-down areas of the city.

· Number of shows put on	98
· Number of performances	400
· Total number of people in audiences	57,488
· Occupancy rate	7711%

> 2007-2008 season figures

Matthias Lilienthal welcomed the La Red delegation at the doors of the HAU 2 theatre, where the previous night, the group had enjoyed the startling Saving the World, performed by the Gob Squad, the Anglo-German company. The theatre is located opposite the Landweht channel in a residential building in the Kreuzberg district, in what was West Berlin for many decades. In the same block, there is a type of students' hall of residence and youth hotel. There is a coffee shop next to the theatre entrance and it was bustling, particularly with young people at that time (9.45 in the morning).

Matthias satisfied the curiosity of the delegation with a general explanation about the theatre space that he runs. He pointed out that the HAU is an unusual theatre for Germany (which except for the distances, it could be the German version of our alternative theatres). Its programme can be broken down equally into performances by international guest companies, German independent companies and German

alemanas, y compañías alemanas de danza. Vienen a realizar unas 400 representaciones anuales y lo habitual es que cada semana actúe una compañía nueva.

Normalmente, se trata de compañías de dimensiones reducidas con las que colaboran para hacer posibles las coproducciones. Éstas suelen rondar los 60.000 €, de los que HAU aporta 5.000 y la infraestructura. Por otra parte, la compañía debe obtener los fondos restantes (vía subvención a proyectos de creación, mecenazgo y venta de entradas), con el objetivo de cubrir los costes de la producción, entre los que se incluyen el alquiler de la sala. HAU apuesta por los proyectos de producción y colabora con los creadores en su diseño. Lilienthal pone a su disposición espacio, técnica y los pocos medios que están a su alcance. Según comenta en el encuentro “lo que funciona sigue adelante, lo que no, pues... fuera.”

A Lilienthal le interesa, sobre todo, la apertura a un público joven (no olvidemos que en Berlín viven unos 130.000 estudiantes y 45.000 académicos), mientras afirma que Berlín es básicamente subcultura, que no existe la típica clase burguesa y que, en la ciudad, el teatro se enfrenta a 50 guetos: okupas, viejos izquierdistas, etc. El proyecto de Lilienthal trata de llegar a 20 de esas subculturas.

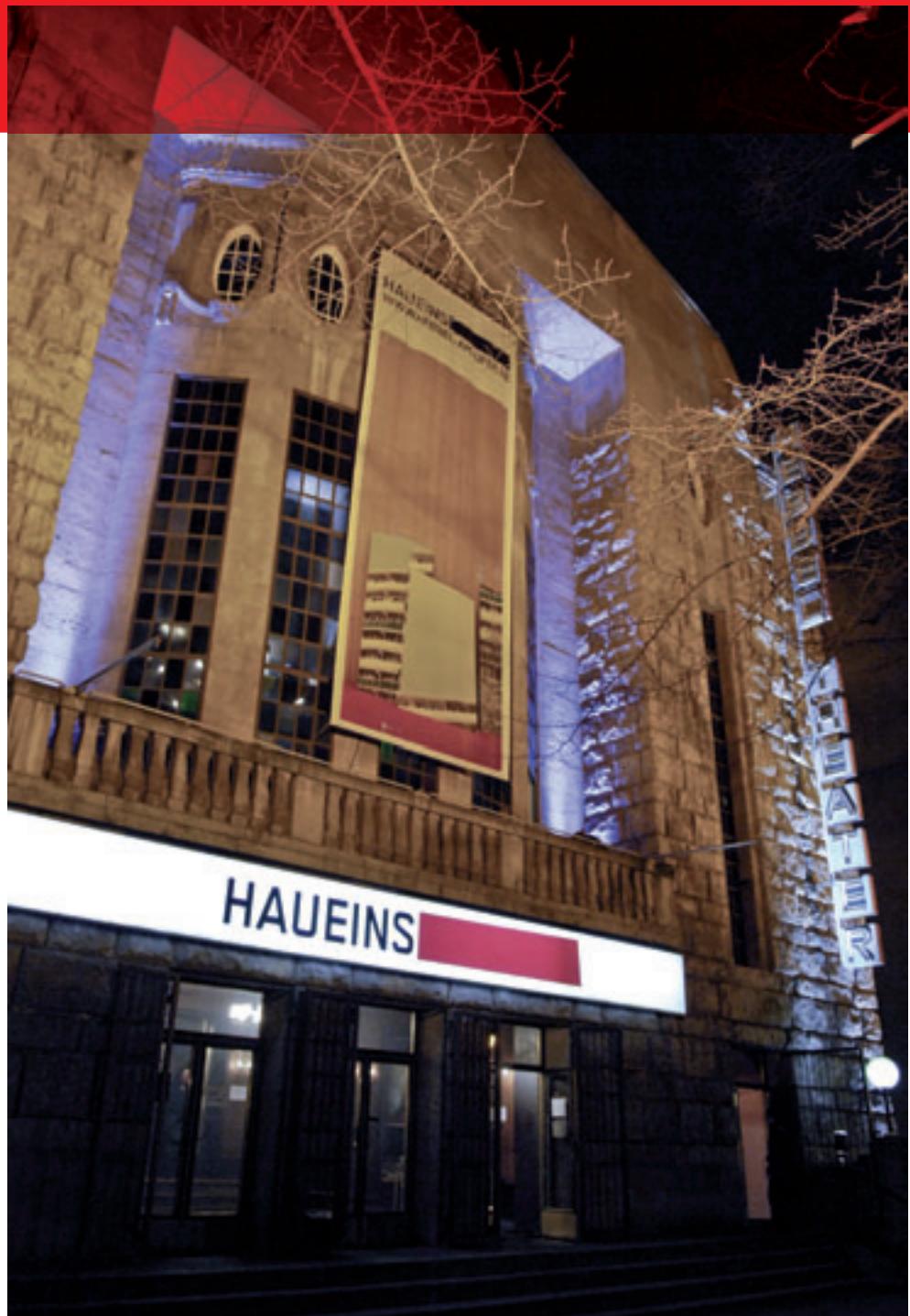
Considera que hoy en día el teatro debe hacerse sin miramientos ni convencionalismos, debe abrirse a la aceleración del tiempo y a los cambios sociales y afirma que hay que probar otras estéticas y otros contenidos, y que hay que describir desde una perspectiva fría, casi científica, lo que ocurre en la sociedad. En otras palabras: Lilienthal quiere construir en el distrito de Kreuzberg, donde están ubicadas las tres salas, un laboratorio teatral donde se pueda experimentar con lo que ocurre realmente. Bajo el lema *Mach was draus* (Haced algo de esto), ha decidido abrir sus escenarios a una gran cantidad de grupos independientes, artistas berlineses y extranjeros invitados. Su muy citada “histérica búsqueda de la realidad”, o su deseo de “mantener el caos en las tres casas, al menos durante

dance companies. They have put on up to 400 performances a year and a new company usually performs every week.

They are usually small companies where co-productions are common. These usually cost around 60,000 euro, where the HAU contributes 5,000 and the infrastructure. Then, the company has to obtain the remaining funds (with subsidies for creative projects, patronage and ticket sales) in order to cover the costs of the production, which includes the rental of the theatre. HAU is committed to production projects and helps their creative managers with the design. Lilienthal provides space, technical support and the few resources that he has available. According to what he told the delegates, “what works goes ahead, what does not, well... it is out”.

Lilienthal is particularly interested in opening up to a young audience (do not forget that around 130,000 students and 45,000 academics live in Berlin), while he stressed that Berlin is basically subculture, that there is no typical middle-class and that the theatre is faced with 50 ghettos: squatters, old lefties, etc. The Lilienthal project seeks to reach 20 of those sub-cultures.

He believes that nowadays drama should not involve caution or be too conventional, it must be open to the passing of time and to social changes. He stressed that different aesthetics and different contents have to be tried and that what is happening in society has to be described from a cold, almost scientific perspective. In other words: Lilienthal wants to build up a theatrical laboratory where they can experiment with what is really happening in the Kreuzberg district, where the three theatres are located. Under the *Mach was draus* (Do something of this) slogan, he decided to open his stages up to a large number of independent groups, artists from Berlin and guest artists from abroad. His highly cited “hysterical search for reality” or his desire to “ensure chaos in the three theatres, at least during the



los tres primeros años”, es parte esencial de su proyecto. Cuantas más producciones se hagan, menos presión recae sobre cada una de ellas y más grande es la libertad de creación y experimentación.

Comenta que su objetivo artístico es situarse en los temas polémicos de la actualidad. Además, las salas se ubican en una zona de Berlín en la que la mayoría de sus habitantes son inmigrantes, okupas y artistas, y en el que se da una de las mayores concentraciones de pobres de la ciudad; esto no ha impedido que haya sido siempre un distrito ligado a la escena. Pero, claro, el discurso ideológico parece más pertinente en este entorno.

También, la ubicación del HAU 1,2,3 en Kreuzberg, ha inspirado el inicio de una serie de proyectos fuera de los teatros. El proyecto *X Wohnungen* (*Equis Casas*), que pretendía reflejar el hecho de que “cada casa es un escenario”, introdujo a los espectadores, de dos en dos, en casas privadas, donde artistas alemanes y extranjeros manipulaban la realidad con sus performances. La coreógrafa argentina afincada en Berlín, Constanza Macras, realizó Scratch Neuköln con niños polacos, libaneses y serbios. En el proyecto 100 Prozent Berlin, 100 personas seleccionadas según su edad, género, distrito, estado social y ascendencia, reprodujeron la estadística de la población berlinesa de mano del trío de directores Rimini Protokoll.

El combinado HAU representa así algunas de las mega tendencias teatrales del momento: es interdisciplinar, no sólo en el sentido de que aquí se fusionan de manera espectacular teatro de texto, danza, música y artes visuales, sino también en el sentido de que aquí se intentan transgredir continuamente los límites del propio arte teatral con el objetivo de enriquecerlo. El resultado es un teatro ubicado en su tiempo y cercano a la gente.

Como buscan intencionadamente la provocación no pueden saber nunca de antemano su capacidad para atraer público, aunque se mueven en un índice del 77 %

first three years”, is a fundamental part of his project. The greater the number of productions, the less pressure there is on each of them and the greater the freedom to create and experiment is.

He explained that his artistic target is located in today's controversial topics. The theatres are also located in a zone of Berlin where the majority of its inhabitants are immigrants, squatters and artists, where there is the greatest concentration of poor people in the city; yet this has not prevented it from always being a district linked to the scene. Yet, of course, the ideological discourse seems more relevant in this setting.

The location of the HAU 1,2,3 in Kreuzberg has also inspired the start of a series of projects outside the theatres. *The Wohnungen* (*X Homes*) projects, which sought to reflect that the fact that “each home is a stage”, put the audiences, in pairs of people, in private houses, where foreign and German artists manipulated reality with their performances. The Argentinean choreographer residing in Berlin, Constanza Macras, put on Scratch Neuköln with Polish, Lebanese and Serbian children. In the 100 Prozent Berlin project, 100 individuals selected according to their age, gender, district, social status and parentage, reproduced the statistics of the Berlin population by the Rimini Protokoll trio of directors.

The HAU complex thus represents some of the mega theatrical trends of the moment: it is interdisciplinary, not only in the sense that plays, dance, music and visual arts are merged here in a spectacular way, but also in the sense that they try to continually push drama to cross boundaries in order to enrich it. The result is a theatre located in its time and near to the people.

As they intentionally are trying to shock, they can never know beforehand their capacity to attract the general public, even though they have a 77% occupancy rate, for a total audience figure of 57,488 people

de ocupación, para un total de 57.488 espectadores en 2007, lo que para Alemania no es una cifra particularmente alta. Su público es bastante joven (entre 18 y 35 años), y refleja bien el medio estudiantil.

Otro eje en el que centra su trabajo es el de los emigrantes del distrito en el que están ubicados. Éstos, son predominantemente de origen turco. Hay que tener en cuenta que un 25% de la población alemana es de origen emigrante. Desde este punto de vista, Lilienthal considera que un teatro que trabaja con dinero público no puede olvidarse de esta parte de la población. Ellos no la olvidan y, de hecho, se empeñan en trabajar con ella. En este sentido, como saben que la población emigrante sólo se moviliza cuando las propuestas son de su interés, intentan contar con un comisario turco para esta franja de su programación.

La danza es un campo muy importante para la casa. Desarrollan dos festivales y trabajan regularmente con varios coreógrafos. Explica Lilienthal que la danza en Berlín es muy conceptual, pero que ahora una generación más joven intenta combinar este hecho con una reflexión más acorde con los tiempos actuales.

Para atraer a sus espectadores, y a pesar de esa orientación al público joven, como otros teatros visitados, cuentan con la figura del pedagogo cuya tarea es contactar con los centros escolares e institutos para difundir su programación. Por otra parte, en función de cada espectáculo, se dirigen a públicos específicos con estrategias de publicidad diversas. Han llegado a realizar campañas únicamente en inglés porque el público al que se dirigían era básicamente anglófono. Y es que en la escena urbana de Berlín, se usan de forma natural el inglés y el alemán.

En definitiva, Matthias Lilienthal trabaja para que el papel de HAU sea valorado, en la escena teatral de Berlín, como un nuevo modelo de teatro que se enfrenta a nuevos temas. El hecho de que no cuenten con grandes recursos, les sitúa en una tercera fila en la que se sienten muy cómodos.

in 2007, which is not a particularly high figure for Germany. Its audience is quite young (between 18 and 35 years old) and clearly reflects the student world.

Another core focus of its work is the immigrants in the district in which they are located. They are mainly Turkish in origin. It has to be taken into account that immigrants account for 25% of the population of Germany. Therefore, Lilienthal considers that a theatre that works with public money cannot overlook that part of the population. They do not forget them and, in fact, are committed to working with that section of the population. As they know that the immigrant population is only mobilised when they are interested in what is on offer, they try to work with a delegate from the Turkish community for this section of their programming.

Dance is a very important field for the company. They organise two festivals and work regularly with different choreographers. Lilienthal explains that dance in Berlin is very conceptual, but that now a younger generation is trying to combine this fact with a reflection that is more in line with current times.

In order to attract their audiences, and despite that positioning towards a younger audience, just like the other theatres visited, they have an educational manager whose mission is to contact educational centres and institutes to disseminate their programme. They also target specific audiences with different advertising strategies depending on each production. They have even run campaigns solely in English because the audience they are targeting was basically English-speaking. And English and German are both commonplace in the Berlin urban scene.

In short, Matthias Lilienthal is working for the role of HAU to be appreciated in the Berlin theatre scene as a new theatre model that takes on new subjects. The fact that they do not have huge resources places them in the background where they feel very comfortable.

Radialsystem V

Un nuevo concepto de espacio en Berlín

Inaugurado en 2006, el Radialsystem V www.radialsystem.de es el último proyecto de espacio escénico de Jochen Sandig, uno de los gestores-emprendedores más innovadores de Berlín. Después de su marcha de la Schaubühne junto a la coreógrafa Sasha Waltz, se asoció con Folkert Uhde, gestor de la Akademie für Alte Musik Berlin (Academia para Música Antigua Berlín). El origen de este enlace inusual de danza contemporánea y música antigua está en la ópera *Dido & Aeneas*, de Henry Purcell, con coreografía de Sasha Waltz, que, al no encontrar patrocinador alguno, se realizó como coproducción entre la propia compañía Sasha Waltz & Guests y la Akademie für Alte Musik, cosechando grandes éxitos por todo el mundo. Sandig, que ya hacía tiempo que andaba merodeando por la parte Este en busca de un espacio vacío que sirviera de nuevo contenedor cultural para un ambicioso proyecto, se topó por fin con el Radialsystem V.

Este edificio, de más de 100 años, a orillas del río Spree, sirvió en su día como estación de bombeo de aguas residuales. Sus fundadores lo definen como un sistema radial que emite desde el centro en todas las direcciones, así, el Radialsystem V, atrae tanto a artistas como a públicos hacia su esfera, desarrollando al mismo tiempo una fuerza de radiación más allá de los límites de la ciudad.

El principio de “diálogo” es determinante en Radialsystem V. El espacio, con sus 3.000 metros cuadrados, es un centro cultural para danza contemporánea, la música antigua, los conciertos, producciones musicales y conocimiento –política, economía, ciencia y medios–, donde creación

A new space concept in Berlin

Opened in 2006, in Radialsystem V www.radialsystem.de is the latest theatre space project by Jochen Sandig, one of Berlin's most innovative entrepreneurs-managers. Since he left the Schaubühne along with Sasha Waltz, the choreographer, he set up with Folkert Uhde, the manager of the Akademie für Alte Musik Berlin (Berlin Academy for Ancient Music).

The origin of this unusual union of contemporary dance and ancient music is the *Dido & Aeneas* opera, by Henry Purcell, with the choreography by Sasha Waltz. As it did not find any sponsorship, it was put on as a co-production between the Sasha Waltz & Guests company itself and the Akademie für Alte Musik, and was a huge hit around the world. Sandig, who had already been skulking around the eastern part in search of an empty space as a new cultural container for an ambitious project, finally came across the Radialsystem V.

This building, which has been standing on the banks of the River Spree for over 100 years, had been a wastewater pumping station. Their founders define it as a radical system that emits from the centre in all directions, thus, the Radialsystem V attracts artists and audiences towards its orb, while at the same time radiating out beyond the boundaries of the city.

The principle of “dialogue” is decisive in Radialsystem V. The venue, with its 3,000 square metres, is a cultural centre for contemporary dance, ancient music, concerts, musical productions and knowledge – political, economics, science and the media –, where creation and performance coexist with conferences, seminars and workshops.

y performance conviven con conferencias, seminarios y talleres.

El arquitecto Gerhard Spangenberg fue el encargado de la reconstrucción, convirtiendo la vieja estación de aguas en un espacio cultural de vidrio, hierro y acero. Dos salas de teatro enormes, de 600 y 400 metros cuadrados respectivamente, tres estudios, un café, oficinas, una terraza de 400 metros cuadrados y zona de jardines conforman el conjunto del Radialsystem V.

Entre los elementos que se han mantenido, destaca el enorme puente grúa que atraviesa toda la nave principal, donde están colocadas las gradas con un sistema de "mecano-tubo" sin separación entre la platea y el escenario, siendo éste totalmente desmontable por piezas de 1'5 x 1'5 metros.

Contigua a la sala principal, hay otra sala, sala de calderas en su momento, que puede utilizarse de forma totalmente independiente. Los ventanales están cubiertos por unas inmensas cortinas negras que convierten el espacio en una caja negra. Este espacio se utiliza para banquetes, bailes, exposiciones... Tiene en la parte superior una parrilla para focos, con lo cual da mucho juego la iluminación del recinto.

The architect Gerhard Spangenberg was entrusted with the refurbishing and he converted the former waste water pumping station into a cultural space made out of glass, iron and steel. Two huge auditoriums, each measuring 600 x 400 square metres respectively, three studios, a coffee bar, offices, a 400 square metre terrace and a garden area make up the Radialsystem V complex.

Among the elements that have been kept, special mention should be made of the huge travelling crane that crosses the whole of the main warehouse, where the tiers are positioned using a Mecanotube profile system, with no separation between the stalls and the stage. It can all be totally dismounted into 1.5 x 1.5 metre pieces.

Next to the main room, there is another area, which used to be the boiler room and which can now be used in a totally independent manner. The large windows are covered by huge black curtains that convert the space into a black box. This space is used for catering events, dances, exhibitions... There is a grid for spotlights on the ceiling, which is used very effectively to light the complex.



El resto del centro está formado por diferentes salas multiuso; salas polivalentes que se utilizan para ensayos y representaciones de pequeño formato. En la parte superior de esta zona cubierta, se encuentra una gran terraza que ofrece magníficas vistas del centro de la ciudad. En la terraza se realizan cursos y exhibiciones de baile los domingos por la tarde y es un lugar perfecto para alquilar y ofrecer fiestas nocturnas en verano. Finalmente destaca la llamada torre del visitante, edificio separado unos metros del resto, que alberga a grupos o compañías durante el tiempo que duran las representaciones, ensayos o residencias.

La espectacular transformación del edificio industrial en un espacio cultural fue financiada por el inversor privado Telamon Vermögensverwaltungs OHG que aportó la mayor parte del capital inicial con 8 millones de euros. Por otra parte, la sociedad limitada Radialsystem V GmbH –a la que pertenecen Sandig, Uhde y un tercer socio, el banquero Tilman Harckensee–, ha firmado un contrato de alquiler por veinte años. “Somos parte de una red internacional”, subrayan Sandig y Uhde. Sin esta simbiosis entre arte y capital, entre uso cultural y comercial, la programación del Radialsystem V no sería posible. El centro no recibe subvención alguna.

La inversión inicial fue superior a los 10 millones de euros, dentro de los cuales, 2 millones correspondieron a la contribución de la lotería nacional, y 8 millones de euros a donaciones particulares.

No reciben subvenciones públicas, la financiación corriente y amortización del espacio es totalmente privada (no así proyectos que se realizan en la casa o son acogidos en los diferentes espacios, que sí reciben ayudas públicas). La financiación corriente de las actividades y amortización proviene principalmente del alquiler de espacios, tanto por parte de las compañías residentes, como Sasha Waltz & Guests o la Akademie, como por parte de empresas como Siemens, que organizan aquí eventos y reuniones. Esta cercanía entre cul-

The rest of the centre is made up of different multi-use rooms; multi-purpose rooms that are used for rehearsals and small-scale performances. There is a large terrace in the upper part of this covered zone, where magnificent views can be enjoyed over the city centre. The terrace is used for dance courses and exhibitions on Sunday afternoons and it is a perfect place to rent to hold parties on a summer's evening. Special mention should also be made of the so-called visitor's tower, a separate building that is just a few metres away, which is used to put up groups or companies for the duration of the performances, rehearsals or artist-in-residence programmes.

The spectacular transformation of the industrial building into a cultural space was funded by Telamon Vermögensverwaltungs OHG, the private investor who contributed the majority of the initial capital with an 8 million euro injection.

On the other hand, the Radialsystem V GmbH –the limited company whose shareholders are Sandig, Uhde and a third partner, the banker Tilman Harckensee–, has signed a lease for twenty years. “We are part of an international network,” stressed Sandig and Uhde. Without this symbiosis between art and capital, between commercial and cultural use, the Radialsystem V programme would not be possible. The centre does not receive any subsidies.

The initial investment was over 10 million euro, 2 million of which were from the national lottery and 8 million euro from private donations.

They do not receive public subsidies and the current funding and amortization of the space is totally private (which is not the case of the projects put on in the theatre or hosted in the different spaces that do receive public subsidies). The current financing of the activities and depreciation is mainly from the renting out of spaces, both by the resident companies such as Sasha Waltz & Guests or the Akademie, by companies such as Sie-



tura y capital es especialmente llamativa si tenemos en cuenta que Jochen Sandig fue uno de los fundadores del Tacheles, edificio emblemático, ubicado en el barrio de Mitte y ocupado por artistas en 1990; y de la sala independiente Sophiensaele en 1996, de donde pasó, siempre en compañía de Sasha Waltz, al teatro subvencionado de la Schaubühne, para volver finalmente al teatro más privado: el Radialsystem V, considerado actualmente como un “milagro necesario” en una ciudad endeudada hasta las cejas.

Un 25 % de las actividades que se desarrollan en el Radialsystem V no son de carácter artístico: jornadas, congresos, encuentros... Estas actividades de tipo comercial generan el 75% de los ingresos del teatro. Normalmente, se realizan por las mañanas, con lo que se hace un uso compatible con las representaciones teatrales de la noche, por lo que el centro está operativo todo el día.

Con toda la actividad que realizan, su presupuesto de ingresos llega a la cifra de 2 millones de euros. Esto es toda una hazaña para un teatro que no recibe subsidios públicos y por lo que se les considera modelo para el desarrollo de una tercera vía de financiación de los teatros de Alemania.

mens, which uses it as a venue for events and meetings. This proximity between culture and capital is particularly striking if we take into account that Jochen Sandig was one of the founders of the Tacheles, an iconic building, located in the Mitte district and occupied by artists in 1990. Again in the company of Sasha Waltz, he also set up the Sophiensalle, the independent theatre, in 1996, before coming home to the most private theatre: the Radialsystem V, currently considered to be a “necessary miracle” in a city that is deeply in debt.

Twenty-five per cent of the activities that take place in the Radialsystem V are not artistic: seminars, congresses, meetings... These commercial activities generate 75% of the income of the theatre. They are normally held in the morning, which makes them a compatible use with the dramatic performances at night. The centre is therefore operational all day.

Thanks to all its activities, its revenue budget comes to 2 million euro. This is a true achievement for a theatre that does not receive any public money and it is therefore considered as a model to develop a third funding channel for German theatres.

GRIPS Theater

El teatro que busca la emancipación de los niños y jóvenes

En el año 1966, en tiempos del movimiento estudiantil, el **Grips Theater** www.grips-theater.de surge en Berlín Oeste como teatro para niños dentro del Reichskabarett (Cabaret del Reino). Un grupo de cabaret de ideas progresistas, entre cuyos autores figuraba Volker Ludwig, director y administrador del teatro hasta hoy día. Con el tiempo, el GRIPS Theater se haría famoso en todo el mundo con montajes de producción propia como *Una fiesta para Papadakis, Max y Milli* y, sobre todo, *Línea 1*.

Al principio se trataba sólo de funciones de fin de semana. El nuevo concepto de teatro para niños en que se enmarcaban estas primeras funciones, detrás del cual se traslucía una crítica social y una vocación claramente educacional que pretendía la “emancipación” de los niños, despertó muchos recelos, sobre todo en la ala más conservadora. Durante las representaciones, los actores preguntaban directamente al público –o sea, a los niños–, qué les preocupaba y en qué pensaban.

La cuestión de género en la sociedad (por ejemplo, la elección de ser ama de casa como sus madres, en el caso de las niñas), era un tema central en sus montajes. Más adelante, en los años 70, la compañía amplió su público, dirigiéndose a los adolescentes, dedicando especial atención al tema de la sexualidad e intentando romper con todos sus tabúes. De aquí surgieron producciones míticas como *De esto no se habla o ¿Qué significa amor?*.

El GRIPS Theater introdujo paulatinamente todo tipo de temas candentes en sus producciones. Obras como *Todo plástico*, que trataba el tema de las casas okupa, o

The theatre that seeks to make children and young folk independent

In 1966, during the time of the student unrest, the **GRIPS Theater** www.grips-theater.de was set up in West Berlin as a children's theatre as part of the Reichskabarett (Cabaret of the Kingdom). It was a cabaret group with progressive ideas, whose writers included Volker Ludwig, who has been the director and manager of the theatre until the present day. Over time, the GRIPS Theater would become famous around the world with its own productions, such as *A Party for Papadakis, Max and Milli* and, above all, *Line 1*.

There were initially only performances at weekends. The new concept of children's theatre, which included these initial performances and which was underpinned by a social criticism and with a clearly educational vocation that sought the “emancipation” of children, was widely resented, particularly among the most conservative part of society. During the performances, the actors directly asked the audience – in other words, the children – what they were worried about and what they are thinking about.

The gender question in society (for example, whether to be a housewife like their mothers, in the case of the children) was a central topic in its performances. Later on, in the 1970s, the company increased its audience, and started put on shows for teenagers, where special importance was given to sexuality and with the aim of breaking all their taboos. This led to legendary productions such as *We don't talk about this* or *What does love mean?*

The GRIPS Theater gradually introduced a whole range of red-hot topics in its pro-

Una historia de izquierdas, que contaba la historia de tres estudiantes, causaron furor entre el público joven y no tan joven. En los años 80, su fama de “corruptores de menores comunistas”, etiqueta proveniente del ala más derechista del partido CDU, tuvo como consecuencia una gran publicidad del teatro. Un público curioso y avisado abarrotaba la sala día a día.

Pero, sin duda, el montaje más espectacular del GRIPS Theater ha sido Línea 1, que, estrenado en el año 1986, aún sigue en cartel. Línea 1 cuenta la historia de una chica joven embarazada que llega a Berlín en busca de su novio. En la línea 1 de metro se encuentra con un sinfín de personajes. Esta sencilla trama ofrece al espectador un divertidísimo retrato de la sociedad berlinesa de la época del Muro, lleno de guiños e ironía. De Línea 1 llevan realizadas 4.000 representaciones.

El hecho de que, hoy en día, muchos espacios públicos tengan en repertorio propio para niños y jóvenes, es en gran parte un logro de Volker Ludwig, al que se le conoce como el padre del “teatro infantil moderno”. Alemania puede presumir de haber reunido en la larga historia de su teatro para niños más de 2.500 obras. Cada año se producen en este país 700 nuevos montajes. Las compañías infantiles más respetadas han apostado con éxito por un teatro de oposición a los planteamientos más “cándidos” que llegaban desde otros frentes. “No nos interesan los niños como consumidores a los que se les dice qué tienen que ver. Hay que tratar su realidad”, insiste el pequeño equipo del GRIPS Theater. “Vamos directamente a las escuelas y les preguntamos qué es lo que les interesa. Y lo planteamos desde ese punto de vista, y no desde el punto de vista del artista. La clave siempre es no aburrir. Si esto ocurre, cambiamos de obra”. Un objetivo tan directo sólo es posible con el papel bisagra del *Theaterpädagoge* (pedagogo teatral). Esta profesión es el comodín que permite a la compañía berlinesa del GRIPS Theater, y a otros teatros infantiles, no perder el hilo de la realidad escolar. Con una media de 40 funciones al mes, la maquinaria

duction. Plays such as *Everything Plastic*, which looked at the subject of squats, or *A Lefties' Story*, which told the story of three students, caused furore among young and not-so-young audiences. In the 1980s, its reputation as “communist corruptors of minors”, a label that came from the far right wing of the CDU party, was great publicity for the theatre. Inquisitive and keen-witted audiences filled the theatre day after day.

Yet, undeniably, GRIPS Theater's most spectacular production was *Line 1*, which is still being put on even though it was premiered in 1986. *Line 1* tells the story of a young pregnant girl who comes to Berlin to look for her boyfriend. She meets an endless number of characters on Line 1 of the underground. This simple plot provides the audience with a highly entertaining portrait of the Berlin society at the time of the Wall, full of hints and irony. 4,000 performances have been put on of *Line 1* so far.

The fact that, nowadays, many public theatres have it on their own repertoire for children and young people is mainly an achievement of Volker Ludwig, who is known as the father of “modern children's theatre”. Germany can claim to have put on over 2,500 works during the long history of its children's theatre. Each year, 700 new productions are put on in this country. The most respected children's companies have successfully opted for theatre challenging the more “innocent” approaches from other fronts. “We do not want to treat children as consumers who are told what they have to watch. Their situation has to be considered,” insisted the small team from the GRIPS Theater. “We go directly to schools and we ask them what interests them. And we approach it from that point of view and not from the point of view of the artist. The key is always not to be boring. If that happens, we change the play.” Such a direct target is only possible thanks to the hinge role of the *Theaterpädagoge* (theatrical educationalist). This profession is the wildcard that enables the Berlin company of the GRIPS Theater and other

del GRIPS Theater está al límite de su capacidad y sólo el intercambio de actores, que rotan en la misma obra, hace posible la continuidad.

En la visita de la delegación de La Red al Grips Theater, Volker Ludwig reitera “aunque en sus orígenes, Grips hacía un teatro político-satírico con tintes de cabaret, poco tiempo después decidimos orientarlo hacia el teatro para niños”. Querían, en palabras de su director, “llevar el teatro a los trabajadores, aunque resultó que los trabajadores no querían ir al teatro”.

Según comenta Volker Ludwig al grupo de La Red, “la faceta más innovadora del Grips son sus contenidos”. Ciertamente, su teatro habla de los temas habituales de las vidas de los niños. “No hacen cuentos”, explica Ludwig, “cuando empezamos eran tiempos muy interesantes, en los que estaba de moda ser de izquierdas y por tanto queríamos tener una sección dedicada a los niños”.

El grupo inicial era un grupo de teatro independiente de 6 personas, que buscaba hacer un “teatro anti autoritario”. La idea principal era fortalecer la autoestima de los niños, contra el exceso de presión que

children's theatres not to lose touch with the situation in schools. With an average of 40 performances a month, the machinery of the GRIPS Theater is at the limit of its capacity and only the exchange of actors, who rotate in the same play, makes continuity possible.

During the visit of the La Red delegation to GRIPS Theater, Volker Ludwig stressed “even though Grips originally put on satirical-political theatre with hints of cabaret, we soon decided to direct it towards children's theatre”. They wanted, in the words of its director, “to take the theatre to the workers, even though it turned out that the workers did not go to the theatre”.

According to what Volker Ludwig told the Network group, “the contents are the most innovative facet of Grips”. Their plays certainly deal with common themes in the lives of children. “They do not do tales,” explained Ludwig, “when we began, they were very interesting times, when it was fashionable to be left-wing and therefore, we wanted to have a section dedicated to children”.

The initial group was an independent theatre group of 6 people, who wanted to



sufrián. Con el tiempo pasaron también a hacer teatro para jóvenes y finalmente para todos los públicos. Tuvieron muchas críticas de pedagogos y profesores, que reclamaban un teatro libre de problemas, feliz. Estas críticas se tornaron incluso en acoso y crítica feroz por parte de la CDU (Democracia Cristiana Alemana) durante varios años, con varias acciones judiciales contra el Grips. Hoy en día es muy valorado por todos los partidos y tiene un notable prestigio internacional.

Al abandonar la compañía las salas del Reichskabarett en 1972, se optó por un cambio de nombre: Grips Theater, que significa "cabecita" en berlinesí y simboliza las ganas de pensar. En 1974 se realizó un nuevo cambio: la compañía se mudó al Hansaplatz, su actual residencia. Aquí, los espacios fueron especialmente diseñados para el tipo específico de montajes que caracterizan todos los trabajos de este colectivo: el escenario es circundado por los jóvenes espectadores, a modo de arena. Han roto la barrera arquitectónica del teatro (escenario-patio de butacas), porque les interesa mucho la interacción con y entre el público. El aforo es de 360 localidades cuando acogen un público adulto y 420 localidades cuando es para público infantil. También disponen de una sala pequeña para presentar trabajos más experimentales.

En la actualidad reciben 2,6 millones de euros de subvención y generan unos ingresos propios que suponen el 21% del total del presupuesto. Así su presupuesto de ingresos es el siguiente:

· Taquillas	640.000 €
· Otros ingresos propios	51.000 €
· Subsidios públicos	2.624.000 €
· Total	3.315.000 €

> Datos año natural 2008

Realizan representaciones matinales, concertadas con colegios. Según comenta Volker Ludwig, "consideramos una desventaja el hecho de que la asistencia

produce "anti-authoritarian theatre". The main idea was to reinforce children's self-esteem, against the excessive pressure on them. Over time, they also started to put on plays for young people and finally for all audiences. They received a great deal of criticism from educationalists and teachers, who wanted theatre free of problems, happy. This criticism even turned into harassment and savage criticism from the CDU (German Christian Democrats) over the years, with different lawsuits being brought against the GRIPS. It is now highly rated by all the parties and enjoys international renowned.

When the company left the Reichskabarett theatre in 1972, it decided to change its name: Grips Theater, which means "little head" in the Berlin dialect and symbolises the desire to think. In 1974, there was a further change: the company moved to Hansaplatz, its current home. The venues were specially designed here for the specific type of productions that characterise all the work of this collective: the stage is circular for the young audience, in the shape of an arena. They have broken through the architectural barrier of the theatre (stage-stalls), because the interaction with the audience is considered to be much more important. The venue can seat up to 360 when it is an adult audience and 420 when it is a children's audience. They also have a small room to perform more experimental work.

They currently receive 2.6 million euro in subsidies and generate their own income that accounts for 21% of the total budget. Thus, their revenue budget is as follows:

· Box office	€640,000
· Other income generated	€51,000
· Public Subsidies	€2,624,000
· Total	€3,315,000

> Data 2008 calendar year

They put on morning performances, organised with schools. According to Volker

a estas funciones dependa de los profesores, ya que, aproximadamente, la mitad, van al teatro con sus alumnos, y la otra mitad, no lo hace." Hasta el año 1989 tenían siempre lleno en todas las funciones, ahora afirman tener problemas por falta de tiempo e interés de los profesores.

Su funcionamiento es similar al de los teatros de repertorio alemán, ya que disponen de una serie de obras en cartel que van alternado durante la temporada. Su repertorio se va nutriendo de una 5/6 nuevas producciones que realizan cada año. Además, cada 2 ó 3 años, realizan una gran producción financiada externamente con recursos extras.

Las principales partidas de su presupuesto de gastos son las siguientes:

· Personal	2.493.000 €
· Prod., escenografías y vestuarios	219.000 €

> Principales partidas de gastos en 2008

El gasto de personal se reparte en una plantilla que comprende 28 personas en la parte artística y 26 en la técnica y de gestión.

En el año 2008 realizaron 366 representaciones en las salas de su teatro en Berlín, más las representaciones que realizan en sus numerosas giras nacionales o internacionales. En el teatro tienen alrededor de 100.000 espectadores al año que pagan sus entradas a 4 € los niños, y 5 € los adultos.

En el año natural de 2008, se registraron los siguientes datos:

· Número de espectáculos en repertorio	15
· Producciones nuevas al año	6
· Número de representaciones	366
· Número de espectadores	79874
· Índice de ocupación	80%

Ludwig, "we consider a drawback the fact that attendance at these performances depends on the teachers, as, roughly, half go to the theatre with their students and the other half do not". All the performances were also full until 1989, but they now claim that they have problems due to lack of time and interest among the teachers.

It is run in a similar way to the German repertoire theatres, as they put on a series of plays that they alternate during the season. Its repertoire is expanded by 5/6 new productions that they put on each year. Every 2 or 3 years, they also put on a huge production that is funded externally with extra resources.

The main headings on its expenditure budget are as follows:

· Employees	€2,493,000
· Production, scenery and wardrobe	€219,000

> Main expenditure headings in 2008

Employee costs are divided between a workforce where 28 people make up the artistic part and 26 work on the management and technical aspects.

In 2008, 366 performances were put on in the performance areas of its theatre in Berlin, plus the performances on its numerous international and national tours. Around 100,000 people watch its shows each year and tickets cost € 4 for children and €5 for adults.

The figures for the 2008 calendar year were:

· Number of shows in repertoire	15
· New productions during the year	6
· Number of performances	366
· Total number of people in audiences	79,874
· Occupancy rate	80%

Sophiensaele

Infraestructuras y recursos al servicio de los jóvenes creadores

Desde hace más de una década, Sophiensaele www.sophiensaele.com representa uno de los centros más importantes de la escena alternativa de Berlín y una de las plataformas centrales de teatro, danza, performance y proyectos musicales. Aquí muestran sus creaciones, tanto la escena berlinesa y alemana, como jóvenes y desconocidos artistas internacionales, que obtienen así una carta de presentación en la capital del país.

El inicio de Sophiensaele coincide con el fin de la cultura off, no solamente en Berlín. Donde antes el teatro independiente se definía a través de una confrontación con el teatro subvencionado, ahora ocupa su propio espacio de afirmación y experimentación con estéticas propias. Muchos de los aspectos que caracterizan a Sophiensaele como lugar de producción y exhibición – el trabajo en redes internacionales, el descubrimiento de jóvenes creadores, el acompañamiento y apoyo a grupos y directores noveles, la introducción de nuevos géneros y formas– no habrían sido posibles dentro del estrecho marco de la escena off. Así, desde un principio, Sophiensaele ha propiciado un modo de hacer altamente profesional.

El desarrollo de la escena independiente en estos últimos años es precisamente la historia de un renacer. Después de la caída del Muro existían en Berlín-Mitte numerosos espacios vacíos, fábricas, edificios culturales, tiendas, grandes almacenes. Y también existían muchas ganas de ocupar estos espacios abandonados. Artistas y creadores –avalados por algunos políticos visionarios que cedieron dichos espacios por alquileres simbólicos– se lanzaron a

Infrastructures and resources at the disposal of young creators

For more than a decade, Sophiensaele www.sophiensaele.com has been one of the most important centres of the Berlin alternative scene and one of the main platforms for theatre, dance, performance and musical projects. Berlin and German authors put on their work here, along with young people and unknown international artists, who are thus able to get a foot in the door in the country's capital.

The start of Sophiensaele coincided with the end of the off culture, not just in Berlin. Where independent theatre has previously been defined through a confrontation with subsidised theatre, it now occupies its own space of affirmation and experiments with its own aesthetics. Many of the aspects that characterise Sophiensaele as a production and exhibition venue – the role in international networks, the discovery of young creative artists, the mentoring and support for new directors and groups, the introduction of new genres and form – would not have been possible within the narrow framework of the off scene. Therefore, right from the start, Sophiensaele has provided a highly professional modus operandi.

The development of the independent scene over recent years has been a real renaissance. After the fall of the Wall, there were numerous empty spaces, factories, cultural buildings, shops, department stores in Berlin-Mitte. And there were also many people wanting to occupy those abandoned spaces. Artists and creative artists – with the backing of some visionary politicians who make the spaces available at symbolic rents – threw themselves into creating a wide range of innovative

configurar todo tipo de proyectos innovadores. De esta manera, sin otra ayuda que una pequeña subvención para el alquiler, se creó el concepto de un espacio de producción y exhibición para artistas, las distintas salas de Sophiensaele.

En 1996, cuando Jochen Sandig, Sasha Waltz y otros colegas –Dirk Cieslak del grupo Lubricat y el artista Jo Fabian– ocuparon Sophiensaele, allí no había nada: ni escenario, ni sillas, ni luz, ni sonido. Y mucho menos, dinero para producir y programar. Fue Sandig, el gestor nato, el que buscó el apoyo y la colaboración de instituciones como los Berliner Festspiele o impulsó, por ejemplo, el realquiler de la sala principal al festival Theater der Welt. Decisivo fue sin embargo el furor causado por la compañía de Sasha Waltz desde su primer estreno con *Allee der Kosmonauten*. Sin el talento de esta creadora, que estrenó todas sus producciones en Sophiensaele hasta 1999 y reinvirtió las ganancias en nuevos proyectos, el centro hubiera tenido serias dificultades en consolidarse.

Durante todos estos años, Sophiensaele se ha mantenido fiel a su idea original. El centro del trabajo es el propio trabajo, no las actividades paralelas. Ni estrategias de marketing ni conceptos dramatúrgicos a lo largo de la temporada teatral. Sólo el producto artístico, que llega normalmente con una subvención de proyecto bajo el brazo. Allí se desarrolla simplemente con el apoyo humano y de infraestructuras que facilita el pequeño equipo artístico que dirige el centro.

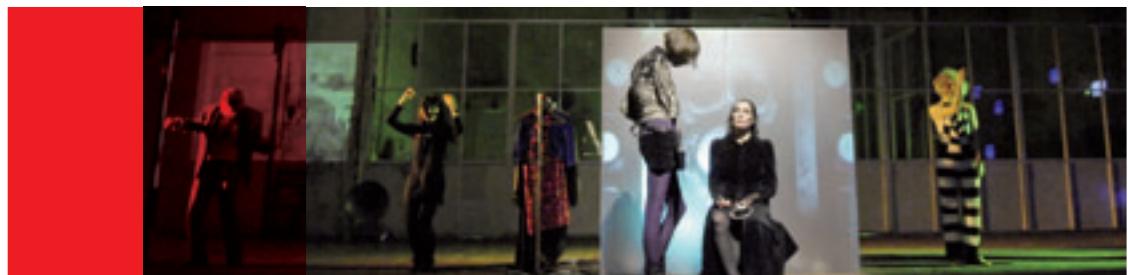
Lo que sí ha cambiado con el paso del tiempo es su estructura organizativa. Cuando en la temporada 1999/2000 Jochen Sandig y Sasha Waltz dejan la dirección artística de la sala alternativa para pasar a codirigir la Schaubühne, la gestora Amelie Deuflhard ocupa la dirección de la casa. Eso sí, siguiendo fielmente el espíritu de sus fundadores que hoy día continúan siendo administradores de la sociedad limitada Sophiensaele GmbH. Con la marcha de Deuflhard a otra meca de la escena alternativa alemana, la

projects. Thus, with no other help than a small subsidy for the rent, the concept of an exhibition and production space for artists was created in the form of the different rooms of the Sophiensaele:

In 1996, when Jochen Sandig, Sasha Waltz and other associates –Dirk Cieslak from the Lubricat group and Jo Fabian– occupied the Sophiensaele, there was nothing there: no stage, no seating, no lighting or sound. And even less money to produce and programme. It was Sandig, the born manager, who looked for the support and backing of institutions such as the Berliner Festspiele or he was the driving force behind, for example, renting out the main room to the Theater der Welt festival. However, the furore caused by the Sasha Waltz company, from its first work with *Allee der Kosmonauten*, was decisive. Without the talent of this creative artist, who premiered all her productions at Sophiensaele until 1999 and reinvested her earnings in new projects, the centre would have found it seriously hard to consolidate their position.

The Sophiensaele has always remained loyal to its original idea. The main focus is the artistic piece itself, not the parallel activities. There are no marketing strategies or play-writing concepts during the theatre season. Only the artistic product, which usually comes with a grant under the arm. It is then just developed with the human and infrastructure support that is provided by the small artistic team running the centre.

What has changed over time is its organisational structure. When Jochen Sandig and Sasha Waltz left the artistic management of the alternative venue during the 1999/2000 season to take over the co-management of the Schaubühne, Amelie Deuflhard took over the management of the centre. Even so, she continued to be faithful to the spirit of its founders who are still directors of the Sophiensaele GmbH limited company. When Deuflhard left for another Mecca of the German alternative scene, Hamburg's Kampnagel Fabrik, in



Kampnagel Fabrik de Hamburgo, en 2007, Heike Albrecht, la actual directora artística, pasa a ocupar su lugar.

El edificio está situado en la calle Sophiesstrasse, en el barrio de Mitte. Fue construido en 1905 como lugar de reunión, formación, ocio y celebración de la Asociación de Artesanos. Todavía a la entrada se puede ver un escudo con dos manos emblema de los artesanos. Ya en aquella época revolucionaria de Berlín (Rosa Luxemburgo, la Asociación Revolucionaria de Literatura Alemana, etc..) era un lugar de circulación libre de ideas.

La situación actual es la de un edificio antiguo con una gran necesidad de rehabilitación. Sus actividades las realizan en tres plantas del edificio. En cada una de ellas se encuentra una sala de exhibición. En la 2^a planta se ubica la sala principal donde se realizan espectáculos de danza, teatro, performances, etc. En la 3^o, llamada Sala de Bodas, se realizan charlas, debates, conferencias, etc. En la planta baja, hay un espacio para performances llamado “miniatura de teatro” donde preferentemente se realizan audiciones, performances, proyecciones de cine, etc.

La directora recibió a la delegación de La Red explicando que la actividad principal de la sala es apoyar la nueva creación escénica alemana ayudando a los artistas a realizar sus proyectos y presentándolos en Berlín. Los artistas proponen proyectos y el teatro intenta conseguir la financiación necesaria, principalmente subvenciones a proyectos del Senado de Berlín.

La directora comenta que eligen a los artistas, no tanto por el proyecto que presentan,

2007, Heike Albrecht, the current artistic director, took over from her.

The building is located on the Sophiestrasse, a street in the Mitte district. It was built in 1905 as a meeting room for the Craftsmen's Association and was used for training, leisure and celebrations. You can still see a coat-of-arms with two hands, which is the craftsmen's symbol, over the entrance. It was a place where ideas were freely exchanged during that revolutionary period in Berlin (Rosa Luxemburgo, the Revolutionary Association of German Literature, etc.).

The current location is in an old building that desperately needs refurbishing. Its activities are held on the three storeys of the building. There is an exhibition room on each of them. The main room is on the 2nd floor and is where the dance, theatre, performance and so on are put on. On the 3rd floor, talks, debates, conferences, etc are held in the so-called Wedding Room. There is a performing area called “theatre miniature” on the ground floor which is used for auditions, performances, films, etc.

The director received the La Red delegation and explained that the centre's main room is to support the new German creative scene by helping artists to put on their projects and showcase them in Berlin. The artists put forward projects and the theatre tries to find the necessary funding, mainly in the form of grants for projects from the Berlin Senate.

The director pointed out that they choose the artists not only by the project that

sino por su sello personal y la capacidad de adaptarse al espacio de la Sophiensaele.

La financiación de la sala se realiza a través de las subvenciones del Senado de Berlín a "Planteamientos Conceptuales". Éstas son subvenciones estructurales por cuatro años. La sala recibe un total de 1.700.000 € al año en subvenciones públicas.

Su estructura de financiación es como sigue:

· Taquillas	143.000 €
· Subsidios públicos	1.700.000 €
· Ingresos por actividades comerciales	78.200 €
· Total	1.921.200 €

> Presupuesto de ingresos en 2007

Así, su financiación depende en un 88% de las ayudas públicas y un 12% de la taquilla y otros ingresos de tipo comercial (bar, alquiles de espacios, etc.).

Los ingresos por espectáculos los reparten con los artistas en proporción de 60%-40%. Si el espectáculo va bien, las compañías pueden conseguir unos 6.000 € en 8 funciones. Si no va bien pueden variar los porcentajes de reparto hasta el 70%-30%, pero intenta que nunca sean deficitarios.

La plantilla básica está compuesta por 30 trabajadores fijos y, aproximadamente, 40 técnicos autónomos con un presupuesto de personal de 450.000 euros.

Su estructura del gasto es la siguiente:

· Personal	450.000 €
· Alquiles del local	190.000 €
· Producción	960.000 €
· Otros costes	270.000 €

> Presupuesto de gastos en 2007

En cuanto al público, Heike Albrecht comenta que "tradicionalmente asistían a Sophiensaele artistas, estudiantes... de edad aproximada a los 30 años, pero este año, a raíz de dos producciones que han

they submit, but they also take into consideration their hallmark and the capacity to adapt to the Sophiensaele venue.

The centre is funded by subsidies from the Berlin Senate for "Conceptual Approaches". These are structural subsidies for four years. The centre receives a total of €1,700,000 a year in public subsidies.

Its funding structure is as follows:

· Box office	€143,000
· Public Subsidies	€1,700,000
· Income from commercial activities	€78,20
· Total	€1,921,200

> 2007 revenue budget

Thus, 88% of its funding came from public subsidies and 12% from the box office and other commercial revenue (bar, renting out venues, etc.).

The income from the production is divided with the artists in a 60-40% ratio. If the production goes well, the companies can earn roughly €6,000 from 8 performances. If it does not go well, the earnings can be divided up to 70%-30%, but the aim is never to make a loss.

The basic workforce is made up of 30 permanent workers and, approximately 50 self-employed technicians. Its employee budget is 450,000 euro.

Its expenditure structure is as follows:

· Employees	€450,000
· Renting out the premises	€190,000
· Production	€960,000
· Other costs	€270,000

> 2007 expenditure budget

As far as the audience is concerned, Heike Albrecht pointed out that "artists, students traditionally come to Sophiensaele... with the average age being around 30 years old, but this year, thanks

realizado de ópera, con dos títulos clásicos, Don Giovanni y Cleopatra, ha empezado a venir público de hasta 50 años". En 2007-2008 asistieron a las 302 representaciones que realizaron 24.000 espectadores y tuvieron un índice de ocupación del 73%. En total presentaron 99 espectáculos.

· Número de espectáculos presentados	99
· Número de representaciones	302
· Número de espectadores	24.000
· Índice de ocupación	73%

> Datos de actividad y asistencia
temporada 2007-2008

La directora explica algunos de los proyectos en que participan como, por ejemplo, el *Freischwimmer: Plattform für junges Theater* (Festival Jóvenes Emprendedores), que realizan en colaboración con teatros de Hamburgo, Kampnagel Hamburg; Düsseldorf, Forum Freies Theater; Zurich, Theaterhaus Gessnerallee; y Viena. En él hacen un concurso entre los artistas que presentan sus proyectos. Se seleccionan los cinco que consideran más interesantes y cada una de las cinco ciudades acoge un proyecto. Se les asigna un presupuesto, un director de producción, un técnico, un dramaturgo, y durante nueve meses desarrollan el proyecto. Este modelo les ha dado muy buenos resultados, sobre todo en el desarrollo del trabajo de nuevos artistas.

También, en los últimos cuatro años, han realizado el festival de danza *Tanz Tage* (Días de danza), el cual ha pasado a ser una importante plataforma para los jóvenes coreógrafos de Berlín. Por otro lado, el festival *100º Berlin* se realiza durante un fin de semana junto con los teatros HAU. Una vez al año, ambos teatros abren sus espacios a todos los creadores del teatro independiente de Berlín. También invitan a programadores para estimular el conocimiento y difusión de los jóvenes artistas.

Sophiensaele también participa como espacio colaborador con la mayoría de grandes festivales que tienen lugar en Berlín como *Tanz im August*, *Theatertreffen*, *Spielzeit Europa* y *Ultrasonic-Festival for New Music*.

to two opera productions, with two classical titles, *Don Giovanni* and *Cleopatra*, an older audience of up to 50 years old has begun to come." In 2007-2008, 24,000 people came to the 302 performances and there was an occupancy rate of 73%. They put on a total of 99 shows.

· Number of shows put on	99
· Number of performances	302
· Total number of people in audiences	24,000
· Occupancy rate	73%

> 2007-2008 season

attendance and activity figure

The director explained some of the projects in which they participate, such as the *Freischwimmer*. *Plattform für junges Theater* (Enterprising Youth Festival), which is organised in conjunction with the Kampnagel Hamburg (Hamburg); Forum Freies Theater (Düsseldorf), Theaterhaus Gessnerallee (Zurich) theatres and ones in Vienna. The festival is a competition between the artists who showcase their projects. The five most interesting projects are selected and each one of the five cities hosts a project. They are assigned a budget, a production director, a technician, a playwright and the project is developed over nine months. This model has had very good results, particularly when developing the work of new artists.

The *Tanz Tage* (Dance Days) festival has also been held for the last four years, which has been an important platform for the young choreographers of Berlin. On the other hand, the *100º Festival* is held over a weekend in conjunction with the HAU theatres. Once a year, both theatres open up their premises to all the creative artists of Berlin independent theatre. They also invite programmes to stimulate knowledge and showcase young artists.

Sophiensaele is also a partner with the majority of the major festivals held in Berlin, such as *Tanz im August*, *Theatertreffen*, *Spielzeit Europa* and *Ultrasonic-Festival for New Music*.

Staatsballett Berlin & Staatsoper Unter Den Linden

La Ópera y el Ballet, más cerca de los nuevos públicos

Con la configuración y estructura actuales, el Staatsballett Berlin (Ballet Estatal de Berlín) www.staatsballett-berlin.de se fundó en 2004 tras el proceso de fusión de los ballets de las tres óperas de Berlín. La Staatsoper Unter Den Linden www.staatsoper-berlin.org y la Komische Oper, situadas ambas en la parte Este de la ciudad, y la Deutsche Oper, ubicada en la parte Oeste, configuran actualmente una única organización conocida como Stiftung Oper Berlin (Fundación Ópera de Berlín).

Tras la caída del Muro, descendió drásticamente el número de espectadores de las tres salas y las instituciones locales decidieron reformar la estructura general de las tres óperas. De esta manera, se creó la Fundación con una presidencia y una dirección general común de la que dependen los tres teatros de ópera: el fusionado Ballet Estatal de Berlín, a los cuales se les añadió una quinta estructura de servicios comunes. Estos servicios comunes se ocupan principalmente de la construcción de los decorados y vestuarios para las óperas y ballets.

Como resultado de esta reestructuración, el Staatsballett dispone de un presupuesto propio, independiente del presupuesto de las óperas, dirección artística y gerencia independiente, aunque carece de sede propia. El hecho de que el Staatsballett ocupe los despachos y salas de ensayos situados en la Staatsoper Unter Den Linden motiva que la delegación de La Red realice la visita conjuntamente al ballet y a al edificio de la Staatsoper Unter Den Linden.

Ballet and opera brought closer to new audiences

With the current configuration and structure, the Staatsballett Berlin (Berlin State Ballet) www.staatsballett-berlin.de was founded in 2004 after the process to merge the ballets of the three Berlin operas. The Staatsoper Unter Den Linden www.staatsoper-berlin.org and the Komische Oper, both located in the eastern part of the city, and the Deutsche Oper, in the western part, currently make up a single operation known as Stiftung Oper Berlin (Berlin Opera Foundation).

After the fall of the Wall, the audience numbers of the three theatres fell dramatically and the local institutions decided to overhaul the general structure of the three operas. The Foundation was therefore set up with a common presidency and general management to run the three opera theatres: the merged Berlin State Ballet, to which a fifth structure of communal services has been added. These communal services are mainly responsible for preparing the scenery and costumes for the operas and ballets.

As a result of this restructuring, the Staatsballett has its own budget, independent from the operas' budget, independent artistic and administrative management, even though it does not have its own home. The fact that the Staatsballett uses the offices and rehearsal rooms at the Staatsoper Unter Den Linden was the reason why the Spanish Network delegation visited the ballet and the Staatsoper Unter Den Linden building at the same time.

El Ballet Estatal de Berlín tiene su propio director artístico en la figura de Vladimir Malakhov, una de las figuras artísticas más famosas dentro del mundo del ballet clásico, y una gerencia en manos de Christiane Theobald, que recibió al grupo de teatros de España.

Christiane Theobald explica a la delegación que reciben 7,7 millones de euros de subvención pública del Senado de Berlín y tienen que generar 3,3 millones de euros, fundamentalmente por venta de entradas. Para obtener los recursos necesarios por taquilla, deben ofrecer al menos 110 representaciones en Berlín y éstas las realizan en los escenarios de las tres óperas con sus orquestas respectivas.

Su estructura de financiación es:

· Taquillas	3.300.000 €
· Subsidios públicos	7.700.000 €
· Otros ingresos	300.000 €
· Total	11.300.000 €

> Presupuesto de ingresos en 2007-2008

Así, su financiación depende en un 68% de las ayudas públicas, y un 32% de la taquilla y otros ingresos (principalmente giras).

Antes de 2004, entre los tres ballets existentes, había 180 bailarines; ahora la cifra se ha reducido a 88. De todas maneras, a día de hoy es la compañía de danza más grande de Alemania. Malakhov se ha fijado como meta formar un único elenco y reforzar el espíritu del ballet como compañía. Todo un reto, si tenemos en cuenta que el ballet posee una gran tradición en Berlín y demuestra ser una disciplina con una identidad aún viva en esta ciudad. Bajo el lema: "Conservar la tradición, visualizar el presente y patrocinar el futuro", el objetivo de Malakhov es mejorar la calidad de la compañía, así como situar al Staatsballett Berlin dentro del reducido círculo de las mejores compañías de ballet del mundo.

La compañía también tiene contratadas 29 personas para las áreas no artísticas. Así,

The Berlin State Ballet has its own artistic director in the figure of Vladimir Malakhov, one of the most famous artistic figures within the world of classical ballet, and managed by Christiane Theobald, who met with the Spanish theatre group.

Christiane Theobald explained to the delegation that they receive 7.7 million euro in public subsidy from the Berlin Senate and they have to generate 3.3 million euro, fundamentally from ticket sales. In order to ensure the necessary box office takings, they must put on at least 100 performances in Berlin and the venues are the stages of the three opera houses with their respective orchestras.

Its funding structure is as follows:

· Box office	€3.300.000
· Public Subsidies	€7.700.000
· Other income	€300.000
· Total	€11.300.000

> 2007-2008 revenue budget

Thus, 68% of its funding came from public subsidies and 32% from the box office and other revenue (mainly tours).

Prior to 2004, there were 180 ballet dancers between the three existing ballets and the figure has now been reduced to 88. It is still the largest dance company in Germany. Malakhov has set himself the challenge to form a single cast and consolidate the spirit of the ballet as a company. A real challenge, if we take into account that the ballet has a great tradition in Berlin and has proven to be a discipline with an identity that is still alive in this city. Under the slogan: "Keeping tradition, visualising the present and sponsoring the future", Malakhov's goal is to improve the quality of the company, as well as to position the Staatsballett Berlin within the reduced circle of the best ballet companies worldwide.

The company also has 29 people contracted for the non-artistic areas. Thus, in total,

en total, la plantilla de la compañía es de 117 empleados para un presupuesto de personal de 5,6 millones de euros en 2008.

Las principales partidas de su presupuesto de gastos son las siguientes:

· Personal permanente	5.600.000 €
· Artistas y compañías invitadas	1.400.000 €
· Prod., escenografías y vestuarios	2.000.000 €

> Principales partidas de gastos en 2007-2008

El repertorio del Staatsballett Berlin compatibiliza el ballet clásico, el neoclásico, y también hace alguna incursión en la modernidad. Para desarrollar el estilo individual de la compañía se invita a coreógrafos a trabajar con ella. La plataforma experimental que supone el proyecto *Cállate y baila* que se realiza cada dos años, fue creada para descubrir bailarines con talento y ambición, y apoyarles en el desarrollo de sus proyectos coreográficos. También innovaron en la oferta más popular con las galas *Malakhov and Friends*, que repiten cada dos años, y a las que el público responde masivamente. Asimismo, para acceder a un público más diverso, ofrecen a algunos de sus bailarines la posibilidad de hacer coreografías y ofrecerlas en salas diversas, más acordes con los perfiles de público que van buscando. Hacen también

the company employs 117 people with a staff budget of 5.6 million euro in 2008. The main headings on its expenditure budget are as follows:

· Permanent employees	€5,600,000
· Artists and guest companies	€1,400,000
· Production, scenery and wardrobe	€2,000,000

> Main expenditure headings in 2007-2008

The Staatsballett Berlin repertoire includes classical and neo-classical ballet with some incursions into modern dance. Choreographers are invited to work with the company in order to develop its individual style. The *Shut Up and Dance* project, an experimental platform organised every two years, was set up to discover ballet dancers with talent and ambition and help them to develop their choreography projects. They also innovate in the more popular range with the *Malakhov and Friends* galas, that are repeated every two years, and which are highly popular with the general public. To reach a wider audience, some of their dancers are also offered the opportunity to work on choreography and showcase them in different venues, which are more in keeping with the profiles of the target audience. International tours are organised in summer, on dates on when the Berlin opera theatres are closed for holidays.



alguna gira internacional en verano, en fechas en que los teatros de Ópera de Berlín están cerrados por vacaciones.

Desde 2006, el Staatsballett Berlin programa el *International Dance Summit Berlin* con el objetivo de presentar conjuntamente las actuaciones del Staatsballett Berlin con las de otras compañías invitadas, descubrir así similitudes con otros trabajos y abrir puertas a nuevas experiencias. Este festival se realiza cada dos años.

En definitiva, en promedio suelen hacer 4 estrenos de espectáculos nuevos cada año de un total de 11 que mantienen en repertorio. En 2007 realizaron 111 representaciones a las que asistieron 110.556 espectadores con un índice de ocupación del 77.8%.

· Número de espectáculos en repertorio	11
· Espectáculos nuevos	4
· Número de representaciones	111
· Número de espectadores	110556
· Índice de ocupación	77,8%

> Datos de actividad y asistencia
temporada 2006-2007

También disponen de un extenso y ambicioso programa educativo dividido en tres proyectos: danza creativa para niños, clases con explicaciones didácticas para edades medias y colaboración con colegios. A través de los programas educativos, los bailarines de la compañía (principalmente los de edades más avanzadas) organizan talleres y otros actos relacionados con el ballet. El proyecto de danza creativa para niños *Kreativer Kindertanz* introduce a niños de 4 a 7 años en el mundo del movimiento y de la danza. Finalmente, el proyecto interactivo *Staatsballett Inside* fomenta una estrecha colaboración entre jóvenes y profesionales de la danza del Staatsballett Berlin. La financiación de estas actividades corre a cargo de la asociación *La Danza es Estupenda*.

Cuentan, además, con una Asociación de Amigos y Patrocinadores del Ballet Estatal de Berlín. Los Amigos abonan 100 euros de

Since 2006, the Staatsballett Berlin has been organising the *International Dance Summit Berlin* in order to jointly showcase the performances of the Staatsballett Berlin with the other guest companies, and thus discover similarities with other works and open up the way to new experiences. This festival is held every two years.

Finally, they usually premier 4 new productions each year out of a total of 11 that they keep in repertoire. In 2007, they put on 111 performances which were seen by a total audience of 110,556 with an occupancy rate of 77.8%.

· Number of shows in repertoire	11
· New shows	4
· Number of performances	111
· Total number of people in audiences	110,556
· Occupancy rate	77,8%

> 2006-2007 season attendance and activity figure

They also have an extensive and ambitious educational programme divided into three projects: creative dance for children, classes with educational explanations for older children and working with schools. Through the educational programmes, the company's ballet dancers (mainly the older ones) organise workshops and other ballet-related events. The creative dance project for children, *Kreativer Kindertanz*, introduces 4 to 7 year olds to the world of movement and dance. Finally, the *Staatsballett Inside* interactive project fosters a close partnership between young people and dance professionals from the Staatsballett Berlin. These activities are funded by the *Dancing is Wonderful* association.

They also have an Association of Friends and Sponsors of the Berlin State Ballet. The Friends pay 100 euro, the Sponsors 500 Euro and the Companies 2,500 Euro.

They have an agreement with the public health system for the preventive care of the ballet dancers and a direct line with hospitals in the case of accidents, pain medicine care and psychologists. Thanks

cuota; los Patrocinadores 500 euros; y las Empresas 2.500 euros.

Tienen un acuerdo con el sistema de salud público para la asistencia preventiva de los bailarines y una línea directa con los hospitales para accidentes, atención en medicina del dolor y psicólogos. A través de este acuerdo elaboraron un estudio sobre el sueño y realizaron un informe de recomendaciones para la mejor higiene del sueño de los bailarines. Crearon también una sala de sueño extremadamente innovadora y que da muy buenos resultados para los bailarines.

Según comenta Christiane Theobald, “el principal reto de futuro es conseguir una sede propia, no sólo porque a partir del año 2010 tenemos que abandonar nuestro espacio en la Ópera Alemana sino que queremos conseguir una mayor independencia e imagen propia respecto los teatros de Ópera de Berlín”.

La delegación de La Red pudo visitar también las instalaciones del Staatsoper Unter Den Linden.

El edificio de la Staatsoper data del año 1742, aunque ha sufrido a lo largo de su historia diversos cambios. La última gran reforma se realizó en 1928 y, posteriormente, en la Segunda Guerra Mundial, la sala fue destruida en dos ocasiones, aunque el espacio escénico se mantuvo. En la actualidad está proyectada una rehabilitación profunda para el 2010 que tendrá una duración de tres años. Entre otras reformas a realizar, se encuentra la ampliación de la boca, la remodelación total del escenario, reducción de aforo y mejora de la visibilidad.

Situados en el escenario se pueden ver sus enormes dimensiones; su espacio central se repite en cada uno de los laterales y en el fondo. Además, cuenta con un foso de nueve metros de profundidad y de similares dimensiones que el escenario principal, el cual permite guardar escenografías completas. El mecanismo para subir y bajar el foso data del año 1928, con un sistema hidráulico accionado por agua.



to this agreement, a study was conducted regarding sleep and a report prepared with recommendations for better sleep habits for the ballet dancers. They also set up an extremely innovative sleep room and which has been also been very successful for the ballet dancers.

According to Christiane Theobald, “the main challenge for challenge is to get its own home, not only because we have to leave our place at the German Opera by 2010, but rather because we want to achieve greater independence and our own image with respect to the Berlin Opera theatres.

The La Red delegation was also able to visit the Staatsoper Unter Den Linden installations.

The Staatsoper building dates back to 1742, even though it has undergone many changes over its history. The last major refurbishment was in 1928 and, subsequently, in the Second World War, the theatre was destroyed twice, even though the performance venue remained in tact. A far-reaching refurbishing project is planned for 2010 that will last three years. The reforms to be carried out include the expansion of the proscenium, the total remodelling of the stage, reducing the seating capacity and improving the visibility.

When standing on the stage, you can appreciate its huge size. Its central space is repeated on each of the sides and at the back. It also has a pit that is nine metres deep and of a similar size as the main stage, where whole scenery units can be

Los técnicos del teatro comentan durante la visita que el sistema hidráulico necesita un gran mantenimiento y que ya no hay en la actualidad empresas preparadas para hacerlo. En la reforma prevista será sustituido.

La inmensidad del escenario de la Staatsoper Unter Den Linden la dan sus dimensiones. La altura del escenario al peine es de 22,60 metros y la boca tiene 12 metros de ancho por 7'5 metros de alto. Los podios centrales y los carros laterales tienen 15 metros de ancho. El ancho entre hombros es de unos 50 metros, el fondo del escenario principal mide 25 metros y la chácena 12,5 metros. Cuenta con 55 tiros instalados en los años 50, la mitad de los cuales son manuales y la otra mitad hidráulicos. El foso de orquesta tiene capacidad para 105 músicos.

El escenario principal dispone, además, de un carro giratorio con el que es posible mover las escenografías de atrás a adelante y viceversa. En las alas laterales hay carros que pueden desplazarse hacia el centro y en el fondo guardan uno inclinado para las escenografías en pendiente.

kept. The mechanism to raise and lower the pit dates back to 1928, with a hydraulic system worked by water. During the visit, the theatre technicians told us that the hydraulic system needs extensive maintenance and there are no longer companies prepared to do so. It will be replaced in the planned face-lift.

The dimensions of the Staatsoper Unter Den Linden stage give an idea of its size. The height from the stage floor to the grid is 22.60 metres and the proscenium is 12 metres wide and 7.5 metres high. The central podiums and the side actions are 15 metres wide. The width between the wings is around 50 metres, the back of the main stage measures 25 metres and the stage dock 12.5 metres. It has 55 pulleys fitted in the 1950s, half of which are manual and the other half hydraulic. The orchestra pit can hold up to 105 musicians.

The main stage also has a revolving action which can be used to move the scenery from back to front and vice versa. There are mechanisms in the wings that can be moved towards the centre and there is a sloping one for sloping scenery at the back.



Conclusiones | Conclusions

Alemania es uno de los países europeos que más dinero público dedica a la cultura. Es el país de los grandes teatros, óperas, ballets y orquestas, de las grandes instituciones públicas, que son el emblema de la cultura alemana en el mundo.

Si algo ha quedado claro tras la visita a diferentes espacios escénicos de Berlín y Potsdam, es el inalterable apoyo público a la cultura en Alemania. Este apoyo ha resistido los vaivenes históricos y políticos sufrido por este país, clave en la historia europea. Especialmente en Berlín, desde la caída del Muro, la duplicidad de infraestructuras supuso un problema.

Desde mediados de los años noventa se han realizado muchos recortes presupuestarios, pero aun así, la ciudad de Berlín invierte en teatro y música la mayor parte de su presupuesto para cultura.

Las instituciones alemanas están empeñadas en crear las condiciones apropiadas para asegurar la durabilidad y la mejora constante de las condiciones para producir bienes artísticos y culturales.

Los poderes públicos también se han dado cuenta de que la cultura independiente, que ha sobrevivido en inferioridad de condiciones respecto a la cultura oficial, debía ser más apoyada. Aunque siempre han existido ayudas puntuales a proyectos independientes, desde el año 2002 el Gobierno Federal ha creado la Fundación Federal de Cultura, dotada con un presupuesto anual que se ha ido incrementando hasta llegar a 35 millones de euros, siendo una de las más grandes fundaciones culturales en Europa. Dentro de los programas de la Fundación, cabe destacar la iniciativa de un Plan de Danza para Alemania (TANZPLAN), con 12,5 millones de euros para el periodo 2005-2010. Este proyecto actúa como cata-

Germany is one of the European countries that dedicate the largest amount of public money to culture. It's the country of the grand theatres, opera houses, ballets and orchestras, of the great public institutions, which are the emblem of German culture in the world.

If there is something that has become obvious after the visit to the various theatres in Berlin and Potsdam it is the unshakable public support of culture in Germany. This support has resisted the historical and political upsets suffered by this country, which is a key player in European history, especially in Berlin where, since the fall of the wall, the duplication of infrastructures has posed a problem.

From the mid-nineties, several cuts in the budget have been made but, nevertheless, the city of Berlin invests the major part of its budget for culture in the theatre and in music. The German public institutions are bent on creating the most suitable conditions for ensuring the durability and constant improvement of conditions for producing artistic and cultural wealth.

The authorities have also realised that independent culture, which has survived in worse conditions than that of official culture, must be supported. Although certain aid for independent projects has always existed, in 2002 the Federal Government created the Federal Cultural Foundation, with an annual budget assignment which has gradually increased to reach the figure of 35 million euros, thus having become one of the largest cultural foundations in Europe. Amongst the Foundation's programmes is an enterprise worthy of special mention, the Dance Plan (TANZPLAN), with 12.5 million euros for the period 2005-2010. This project acts as a catalyst for contemporary dance in Germany, with the objective that

lizador de la danza contemporánea en Alemania con el objetivo de que la danza sea percibida, tanto por el público en general como por los responsables de la política cultural, como una forma artística con el mismo valor que la ópera y el teatro. Bajo la pregunta “¿qué necesita la danza en tu ciudad?”, se reunieron en la misma mesa los representantes políticos con los profesionales de la danza institucional e independiente para tratar de asegurar el futuro de esta disciplina.

Se puede decir que en Alemania los responsables políticos son especialmente sensibles al valor de la cultura, en todas sus dimensiones, y a lo que ésta aporta a la vida de los ciudadanos alemanes. Claro ejemplo es la ciudad de Berlín, cuya deuda millonaria, que arrastra desde hace años por los problemas históricos de la posguerra y de la reunificación, es debida también, en parte, a que el gasto y la apuesta por la cultura sigue siendo muy alta, al menos en comparación con otros países europeos.

> Teatros públicos. Compañías estables y Teatro de repertorio

A pesar de la crisis, en prácticamente la totalidad de las ciudades medianas alemanas existen compañías estables de teatro además de orquestas, óperas y ballet. Todas ellas, con sede en teatros y con un gran número de empleados fijos. Todos estos teatros de titularidad municipal son, a su vez, productores. A esto va unido el teatro de repertorio, con producciones en constante movimiento e intercambiables entre sí dentro de la programación del teatro en una misma temporada.

Esta estructura, tan difícil de mantener, es consecuencia en parte del federalismo, en el que cada Lander compite por su propia identidad y cultura, y se esfuerza en mantener sus propios símbolos. Tras la reunificación, la Alemania Occidental ha tenido que absorber las grandes infraestructuras de la antigua Alemania del Este, con el consiguiente esfuerzo presupuestario para poner al día estas antiguas estructuras.

dancing be perceived by both the general public and the parties responsible for cultural policy as a form of art comparable to opera and the theatre. From the question viewpoint, “What does dance need in your city?” political representatives and professionals from public and independent dance institutions gathered around a table to try to ensure the future of this discipline.

It can be said that in Germany the political representatives in charge are particularly sensitive to the value of culture in all its dimensions and to what it contributes to the lives of German citizens. A good example is Berlin, where the enormous debts carried by the city, an historical aftermath of post-war and reunification problems, is also due in part to the fact that the costs and backing given to culture continue to be very expensive, at least in comparison to other European countries.

> Public Theatres. Permanent Companies and Repertory Theatres

Despite the crisis, in practically all the medium-sized German cities there are permanent theatrical companies, as well as orchestras, opera houses and ballets, all based in theatres and with a large number of permanent staff. All these municipally-run theatres are at the same time producers. Added to them are the repertory theatres, with continually renewed and exchangeable productions within the theatre programming, in one same season.

This structure, so difficult to maintain, is partly a consequence of the federal system in which each Lander competes to maintain its own identity and culture and, therefore, has to maintain its symbols. After reunification of the country, West Germany has had to absorb the clumsy infrastructures of the former East Germany, with the consequent stretching of the budget, in order to bring these antiquated structures up-to-date.

With the economic crisis and budget cuts, the Germans are faced with the challenge of maintaining their grand identity and,

Con la crisis económica y los recortes presupuestarios, los alemanes se enfrentan al reto de mantener sus grandes señas de identidad, por lo que ya se están planteando otros tipos de financiación. La financiación a través de la taquilla sigue siendo muy importante, ya que el índice de ocupación de los teatros alemanes es muy alto, aunque con los recortes que se están dando en toda Europa, muchos opinan que hay que potenciar otras formas de financiación de los espacios públicos.

En nuestra visita, nos dimos cuenta de que en muchos casos los distintos tipos de gestores culturales en Alemania ya se han puesto a trabajar en este sentido, readaptándose a las nuevas circunstancias y demostrando que son capaces de llevar a cabo y defender los proyectos en los que creen y en los quieren trabajar.

El Ballet Estatal de Berlín (Staatsballett de Berlín) es un ejemplo de reconversión. Es el resultado de la fusión de los tres ballets pertenecientes a las tres operas de Berlín en uno solo, pasando de una plantilla de 180 a 88 bailarines.

En el teatro Hebbel de Berlín (con sus tres espacios, el HAU 1, 2 y 3), bajo la dirección artística de Matthias Lilienthal, el reto está siendo poner a trabajar los tres teatros con el presupuesto de uno sólo.

También nos llamó la atención la conexión especial que existe entre los artistas alemanes y los argentinos. En ambos países el análisis de la realidad es constante y ambos se han visto inmersos en profundas crisis de las que siempre están saliendo y reinventando el futuro.

También apreciamos el desconocimiento general que existe en Alemania del teatro y el resto de artes escénicas que se hace en España, salvo alguna excepción.

> Dirección artística y administrativa

La gestión de un teatro público en Alemania es llevada a cabo por un director

for this reason are already planning other types of funding. Financing through ticket sales continues to be very important, inasmuch as theatre seat occupancy in Germany is very high, although in the light of the cuts that are taking place throughout Europe, many people are of the opinion that other forms of funding public performances should be optimized.

During our visit, we were aware that in many cases the different types of cultural management in Germany have already undertaken the task of readapting themselves to the new circumstances and demonstrating that they are capable of bringing to term and defending the projects in which they believe and in which they want to work.

The Berlin State Ballet (Staatsballett Berlin) is an example of such re-conversion. It is the result of the merging of the three ballets belonging to the three Berlin operas in one, reducing the payroll from 180 to 88 ballet dancers.

In the Hebbel Theatre in Berlin (with its three theatre venues, HAU 1, 2 and 3), under the stage management of Matthias Lilienthal, the challenge is to continue performances in the three theatres with the budget of only one.

Our attention was also caught by the special connection existing between German and Argentinean artists. In both countries, analysis of reality is constant and both have been affected by profound crisis situations, out of which they have always emerged and re-invented the future.

We were also aware of a general lack of knowledge in Germany regarding the theatre and other scenic arts that are performed in Spain, with a few exceptions.

> Stage and Administrative Management

Management of the public theatre in Germany is undertaken by a stage manager who is also the theatre manager (Intend-

artístico, que es además director gerente (Intendant). Los directores llevan a cabo su proyecto artístico durante un número de años determinado.

La mayoría de los directores artísticos más emblemáticos del teatro alemán a lo largo de la historia del siglo XX y XXI han ido pasando por distintos teatros públicos históricos, dejando su sello personal y escribiendo la historia de la escena alemana. Esto difiere mucho del funcionamiento de los teatros públicos en España, cuya dirección, salvo excepciones en ciudades grandes como Madrid, Barcelona o Bilbao, se lleva a cabo por un técnico de cultura del ayuntamiento al que pertenezca el teatro.

La visita a Berlín y a Potsdam fue realmente inspiradora y nos hizo constatar las grandes diferencias que existen entre el sistema alemán y el español. Dos modelos distintos de gestión de los espacios públicos. Con la crisis nos hemos dado cuenta de que nos enfrentamos a problemas parecidos y es probable que encontremos formas comunes de solucionarlos. Esto significará que habrá que cambiar algunas de las fórmulas de trabajo que hemos venido realizando hasta ahora. Ya se sabe el dicho: renovarse o morir.

ant). Managers carry out their artistic project for a set number of years.

The majority of the most emblematic German stage managers throughout the history of the 20th and 21st centuries have worked in various historical, public theatres, leaving their personal hallmark and thus contributing to the history of the German theatre. This differs greatly from the functioning of public theatres in Spain, management of which – apart from some exceptions in big cities such as Madrid, Barcelona or Bilbao – is normally carried out by a civil servant from the cultural department of the municipality to which the theatre belongs.

The visit to Berlin and Potsdam was truly inspiring and made us much aware of the enormous differences existing between the German and Spanish systems: two very different models of public management. With the crisis, we have become aware that we are facing similar problems and we shall probably find common ways of solving them. This will mean that we must change some of the work formulas we have been using up to now. As we all know: we must adapt or perish.



GUÍA ÚTIL / USEFUL GUIDE

POTSDAM

FABRIK POTSDAM
Schiffbauergasse 10
D-14467 Potsdam
T. +49 (0) 331 240923
www.fabrikpotsdam.de

HANS OTTO THEATER
Schiffbauergasse 11
14467 Potsdam
T. + 49 (0) 331 98 11 123
www.hot.potsdam.de

BERLÍN / BERLIN

SCHAUBÜHNE AM LEHNINER PLATZ
Kurfürstendamm 153
10709 Berlin, Germany
T +49 (0) 30 890 02 111 / 112
www.schaubuehne.de

DEUTSCHES THEATER BERLIN
Schumannstr 13a
10117 Berlin
T. + 49 (0) 30 28441 / 231
www.deutschestheater.de

VOLKSBUHNE AM ROSA-LUXEMBURG-PLATZ
Linienstraße 227
10178 Berlin
T. +49 (0) 30 24 065 611 / 610 / 629
www.volksbuehne-berlin.de

HEBBEL M UFER

HAU 1: Stresemannstr. 29 / 10963 Berlin
HAU 2: Hallesches Ufer 32 / 10963 Berlin
HAU 3: Tempelhofer Ufer 10 / 10963 Berlin
T. +49 (0) 30 259004 27
www.hebbel-am-ufer.de

RADIALSYSTEM V

Holzmarktstr. 33
10243 Berlin
T. + 49 (0) 30 288 788 50
www.radialsystem.de

GRIPS THEATER

Altonaer Strasse 22
10557 Berlin
T. + 49 (0) 30 39 74 74 16
www.grips-theater.de

SOPHIENSAELE

Sophienstraße 18, 10178
Berlin-Mitte
T. +49 (0) 30 2789 00 55
www.sophiensaele.com

STAATSOPER UNTER DEN LINDEN

Unter den Linden 7
10117 Berlin
T. +49 (0) 30 20 35 44 38
www.staatsoper-berlin.de

STAATSBALLETT BERLIN

Unter den Linden 7
10117 Berlin
T. + 49 (0) 30 81 45 60 350
www.staatsballett-berlin.de

STAFF

Edita / Publishers

LA RED, Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública.

Coordinación / Project Managers

Irene Pardo Molina, María Valls (La Red).

Redacción / Editorial staff:

Natalia Feijoó, Toni González (Escena Internacional BCN), Irene Pardo Molina, María Valls (La Red). Con la colaboración de / Colaborators: Víctor Aranda, Antonio Contreras, Sonia López, Luis Lozano, Carlos Morán, Joan Morros, Jesús Miguel Pérez, Ana Carmen Zabalegui.

Traducción al inglés/ English translation

Deborah Powell, Elena Gordon

La Red, Red Española de Teatros, Auditorios, Circuitos y Festivales de Titularidad Pública 2010.

C/ Hileras, 4. · Planta 5º · Oficina 7 · 28013 · Madrid · T: 915489560 ·
redteatros@redescena.net · www.redescena.net

Diseño editorial / Graphic design

Cadigrafía, publicidad y comunicación

Coordinación / Coordination

Atodaplana e&c

Imprime / Printing:

Imprenta Sur Artes Gráficas

Depósito legal / Legal deposit:

CA-611/2010



GESTIÓN DE
**ESPACIOS
ESCÉNICOS
INTERNACIONALES**

www.redescena.net

La Red
española
de Teatros,
Auditorios,
Circuitos y
Festivales
de titularidad pública



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE CULTURA

INSTITUTO NACIONAL
DE LAS ARTES
ESPECIALES
Y DE LA MÚSICA